



**PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN, DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**
(Studi Kasus di Bagian Produksi Gula Merah PT. Perkebunan Nusantara XII
Kebun Banjarsari)

SKRIPSI

Oleh :
Desi Ratnasari Sinaga
NIM 141710301021

**PROGRAM STUDI TEKNOLOGI INDUSTRI PERTANIAN
FAKULTAS TEKNOLOGI PERTANIAN
UNIVERSITAS JEMBER
2018**



**PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN, DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

(Studi Kasus di Bagian Produksi Gula Merah PT. Perkebunan Nusantara XII
Kebun Banjarsari)

SKRIPSI

diajukan guna melengkapi tugas akhir dan memenuhi salah satu syarat untuk menyelesaikan Program Studi Teknologi Industri Pertanian (S1) dan mencapai gelar Sarjana Teknik

Oleh :

Desi Ratnasari Sinaga

NIM 141710301021

**PROGRAM STUDI TEKNOLOGI INDUSTRI PERTANIAN
FAKULTAS TEKNOLOGI PERTANIAN
UNIVERSITAS JEMBER**

2018

PERSEMBAHAN

Skripsi ini saya persembahkan sebagai bentuk tanggung jawab dan ungkapan terimakasih kepada:

1. Tuhan Yesus yang telah memberikat berkat dan rahmat-Nya kepada saya untuk kemudahan dan kelancaran dalam penyusunan skripsi ini;
2. Orang tua saya tercinta, Bapak Ual Sinaga dan Ibu Surtimin Tambunan atas segala bantuan doa, kasih sayang, semangat, dan motivasi yang tak terhingga dan luar biasa;
3. Kakak tersayang, Rismawati Sinaga, Relinawati Sinaga, Rentinawati Sinaga, Daniati Sinaga yang telah memberikan motivasi dan dukungannya selama ini;
4. Adik tersayang, Parulian Sinaga, Sinta Riani Sinaga, Ester Syalom Sinaga yang telah memberikan doa dan semangat;
5. Teman-teman yang selalu memberikan nasihat dan semangat, Kelvin Christian Sitorus dan Nadia;
6. Teman-teman seperjuangan Gangsta, Novitariyani Hasanah, Fatikha Ivrayani, Yeyen Retno dan Maylatul Yessi;
7. Teman-temen seperjuangan TIP angkatan 2014 di Fakultas Teknologi Pertanian;
8. Teman-teman kos Alya Jawa 7;
9. Almamater Fakultas Teknologi Pertanian Universtas Jember.

MOTTO

“Mintalah, maka akan diberikan kepadmu; carilah, maka kamu akan mendapat;
ketoklah, maka pintu akan dibukakan bagimu.”

(Matius 7:7)

“Orang-orang yang hebat dibidang apapun bukan baru bekerja karena terinspirasi,
namun mereka terinspirasi karena mereka lebih suka bekerja. Mereka tidak
menyia-nyiakan waktu untuk menunggu terinspirasi.”

(Ernest Newman)

“Banyak orang gagal dalam kehidupan, bukan karena kurangnya kemampuan,
atau keberanian, namun hanya karena mereka tidak pernah mengatur energinya
pada sasaran.”

(Elbert Hubbard)

“Banyak kegagalan dalam hidup ini dikarenakan orang-orang tidak menyadari
betapa dekatnya mereka dengan keberhasilan saat mereka menyerah.”

(Thomas Alva Edison)

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Desi Ratnasari Sinaga

NIM : 141710301021

menyatakan dengan sesungguhnya bahwa karya ilmiah yang berjudul “Pengaruh Komunikasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Bagian Produksi Gula Merah PT. Perkebunan Nusantara XII Kebun Banjarsari)” adalah benar-benar hasil karya sendiri, kecuali kutipan yang sudah saya sebutkan sumbernya, belum pernah diajukan pada institusi mana pun, dan bukan karya jiplakan. Saya bertanggung jawab atas keabsahan dan kebenaran isinya dengan sikap ilmiah yang harus dijunjung tinggi.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya tanpa adanya tekanan dan paksaan dari pihak mana pun serta bersedia mendapat sanksi akademik jika ternyata di kemudian hari pernyataan ini tidak benar.

Jember, Desember 2018

Yang menyatakan,

Desi Ratnasari Sinaga

NIM 141710301021

SKRIPSI

**PENGARUH KOMUNIKASI, DISIPLIN, DAN LINGKUNGAN KERJA
TERHADAP KINERJA KARYAWAN**

(Studi Kasus di Bagian Produksi Gula Merah PT. Perkebunan Nusantara XII
Kebun Banjarsari)

Oleh :

Desi Ratnasari Sinaga

NIM 141710301021

Dosen Pembimbing :

Dosen Pembimbing Utama : Andrew Setiawan R, S.TP., M.Si

Dosen Pembimbing Anggota : Winda Amilia, S.TP., M.Sc

PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “Pengaruh Komunikasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Bagian Produksi Gula Merah PT. Perkebunan Nusantara XII Kebun Banjarsari)”, karya Desi Ratnasari Sinaga dengan NIM: 141710301021, telah diuji dan disahkan pada:

Hari, tanggal : Jumat, 21 Desember 2018

Tempat : Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Jember

Dosen Pembimbing,

Dosen Pembimbing Utama,

Dosen Pembimbing Anggota,

Andrew Setiawan R, S.TP., M.Si

NIP. 198204222005011002

Winda Amilia, STP., M.Sc

NIP. 198303242008012007

Tim Penguji:

Ketua

Anggota

Dr. Ida Bagus Suryaningrat, S.TP., M.M

NIP. 197008031994031004

Andi Eko Wiyono, S.TP., M.P

NIP. 760018013

Mengesahkan,

Dekan Fakultas Teknologi Pertanian

Dr. Siswoyo Soekarno, S.TP., M.Eng

NIP. 196809231994031009

RINGKASAN

Pengaruh Komunikasi, Disiplin, Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Bagian Produksi Gula Merah PT. Perkebunan Nusantara XII Kebun Banjarsari; Desi Ratnasari Sinaga, 141710301021; 2018: 91 halaman; Jurusan Teknologi Industri Pertanian Fakultas Teknologi Universitas Jember.

Globalisasi perekonomian membawa tantangan baru bagi organisasi atau perusahaan untuk bertahan dalam persaingan yang makin kompetitif. Keadaan ini merupakan peluang bagi perusahaan untuk menciptakan berbagai produk atau jasa sebagai upaya memenuhi kebutuhan manusia. Perkembangan perekonomian mengakibatkan ketatnya persaingan antar perusahaan, khususnya perusahaan yang bergerak dalam bidang agroindustri. Persaingan industri menuntut setiap perusahaan untuk bekerja secara efektif dan efisien. Efektivitas dan efisiensi dapat dicapai apabila perusahaan memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkompeten. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Penelitian ini dikategorikan sebagai penelitian penjelasan (*explanatory research*), yaitu penelitian yang menjelaskan hubungan suatu variabel dengan variabel lain dan menguji keterkaitan antara beberapa variabel melalui pengujian hipotesis. Variabel yang digunakan yaitu komunikasi (X1), disiplin (X2), dan lingkungan kerja (X3) sebagai variabel bebas, serta kinerja karyawan (Y) sebagai variabel terikat. Penelitian ini dilakukan di PTPN XII Kebun Banjarsari di produksi gula merah. Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap PTPN XII Kebun Banjarsari di produksi gula merah sebanyak 32 karyawan. Besar sampel dalam penelitian ini menggunakan metode *purposive sampling*. Analisis data menggunakan analisis Regresi Linear Berganda, teknik ini digunakan untuk mengetahui pengaruh keseluruhan variabel bebas dan variabel terikat.

Hasil dari penelitian ini adalah pengaruh secara parsial diperoleh nilai T hitung komunikasi (X1) sebesar 2,468 dan disiplin (X2) sebesar 16,799 serta

lingkungan kerja sebesar $-0,633$ lebih besar dari $t_{\text{tabel}} 2,179$, sehingga secara parsial komunikasi (X1) dan disiplin (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara parsial lingkungan kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan dengan persamaan regresi $Y = -0,492 + 0,153X_1 + 0,791X_2 - 0,030X_3$. Sementara koefisien determinasi (R^2) setelah disesuaikan didapatkan nilai R Adjustednya sebesar $0,977$ menunjukkan bahwa variabel komunikasi (X1), disiplin (X2), dan lingkungan kerja (X3) secara bersama-sama memberikan kontribusi sebesar $97,7\%$ terhadap kinerja karyawan (Y).

Berdasarkan hasil penelitian dapat disimpulkan bahwa ada pengaruh secara parsial komunikasi (X1) dan disiplin (X2) berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di PTPN XII Kebun Banjarsari di produksi gula merah, sedangkan secara parsial lingkungan kerja (X3) tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan (Y) di PTPN XII Kebun Banjarsari di produksi gula merah.

SUMMARY

The Impact of Communication, Discipline, and Work Environment on Employee Performance (Case Study in the Brown Sugar Production Section of PT. Perkebunan Nusantara XII Kebun Banjarsari); Desi Ratnasari Sinaga, 141710301021; 2018: 91 pages; *Department of Agricultural Industry Technology Faculty of Agricultural Technology; University Of Jember.*

Globalization of the economy brings new challenges for organizations or companies to survive in increasingly competitive competition. This situation is an opportunity for companies to create various products or services in an effort to meet human needs. Economic development has resulted in intense competition between companies, especially companies engaged in agro-industry. Industrial competition requires every company to work effectively and efficiently. Effectiveness and efficiency can be achieved if the company has competent Human Resources (HR). This study aims to determine the effect of communication, discipline, and work environment on employee performance.

This study is categorized as *explanatory research*, namely research that explains the relationship of a variable to another variable and tests the relationship between several variables through testing hypotheses. The variables used are communication (X1), discipline (X2), and work environment (X3) as independent variables, and employee performance (Y) as the dependent variable. This research was conducted at PTPN XII Kebun Banjarsari in the production of brown sugar. The population in this study are permanent employees of PTPN XII Kebun Banjarsari in the production of brown sugar as many as 32 employees. The sample size in this study used a *purposive sampling method*. Data analysis using Multiple Linear Regression analysis, this technique is used to determine the effect of the overall independent variables and dependent variables.

The results of this study are partially influence T communication count (X1) of 2.468 and discipline (X2) of 16.799 and work environment of - 0.633 is greater than t_{table} 2.179, so partially communication (X1) and discipline (X2)

significant effect on employee performance, while partially working environment (X3) does not significantly influence employee performance with the regression equation $Y = - 0.492 + 0.153X1 + 0.791X2 - 0.030X3$. While the coefficient of determination (R²) after adjusting obtained the adjusted R value of 0.977 shows that communication variables (X1), discipline (X2), and work environment (X3) together contribute 97.7% to employee performance (Y).

Based on the results of the study it can be concluded that there is a partial effect of communication (X1) and discipline (X2) that has a significant effect on employee performance (Y) at PTPN XII Kebun Banjarsari in the production of brown sugar, while partially the work environment (X3) does not have a significant effect on employee performance (Y) at PTPN XII Kebun Banjarsari in the production of brown sugar.

PRAKATA

Puji dan syukur senantiasa penulis haturkan kehadiran Tuhan Yang Maha Esa atas limpahan berkat dan rahmat-Nya, sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Komunikasi, Disiplin, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus di Bagian Produksi Gula Merah PT. Perkebunan Nusantara XII Kebun Banjarsari)”. Skripsi ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat menyelesaikan pendidikan strata satu (S1) pada Prodi Teknologi Industri Pertanian Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Jember.

Penyusunan skripsi tidak lepas dari bantuan beberapa pihak. Pada kesempatan kali ini penulis mengucapkan banyak terimakasih kepada:

1. Dr. Siswoyo Soekarno, S.TP., M.Eng selaku Dekan Fakultas Teknologi Pertanian Universitas Jember;
2. Andrew Setiawan R, S.TP., M.Si selaku dosen pembimbing utama yang sudah bersedia membimbing dan meluangkan waktu, tenaga, pikiran, serta perhatian pada penelitian ini;
3. Winda Amilia, STP., M.Sc selaku dosen pembimbing anggota yang sudah bersedia membimbing dan meluangkan waktu, pikiran, serta perhatian pada penelitian ini;
4. Dr. Ida Bagus Suryaningrat, S.TP., M.M dan Andi Eko Wiyono, S.TP., M.P selaku Tim Penguji Utama dan Tim Penguji Anggota yang telah memberikan kritik dan saran dalam penulisan skripsi ini;
5. Orang tua, kakak serta adik yang telah memberikan doa, semangat, motivasi, dan kasih sayang sehingga skripsi ini dapat terselesaikan;
6. Sutik selaku mandor di produksi gula merah yang telah membantu dan memberikan motivasi dalam skripsi ini;
7. Seluruh staff dan karyawan di lingkungan FTP, terimakasih atas bantuan dalam mengurus administrasi dan lainnya;
8. Para sahabat (Fatikha, Novita, Yeyen, Maylatul, Nadia dan Fresty, Gusti, dan Muhaimin) terimakasih atas segala doa, bantuan, semangat, dan motivasi.
9. Keluarga TIP B 2014 yang telah memberikan doa serta semangat;

10. Seluruh mahasiswa TIP 2014 yang senantiasa menjaga kekompakan, persaudaraan, kerja sama selama masa perkuliahan;
11. Teman-teman kos Alya yang telah memberikan dorongan, motivasi, dan semangat;
12. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu per satu.

Penulis menyadari masih banyak kekurangan dalam skripsi ini, sehingga dengan segala kerendahan hati penulis mengharapkan kritik dan saran dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Semoga skripsi ini bermanfaat bagi penulis dan para pembaca.

Jember, Desember 2018

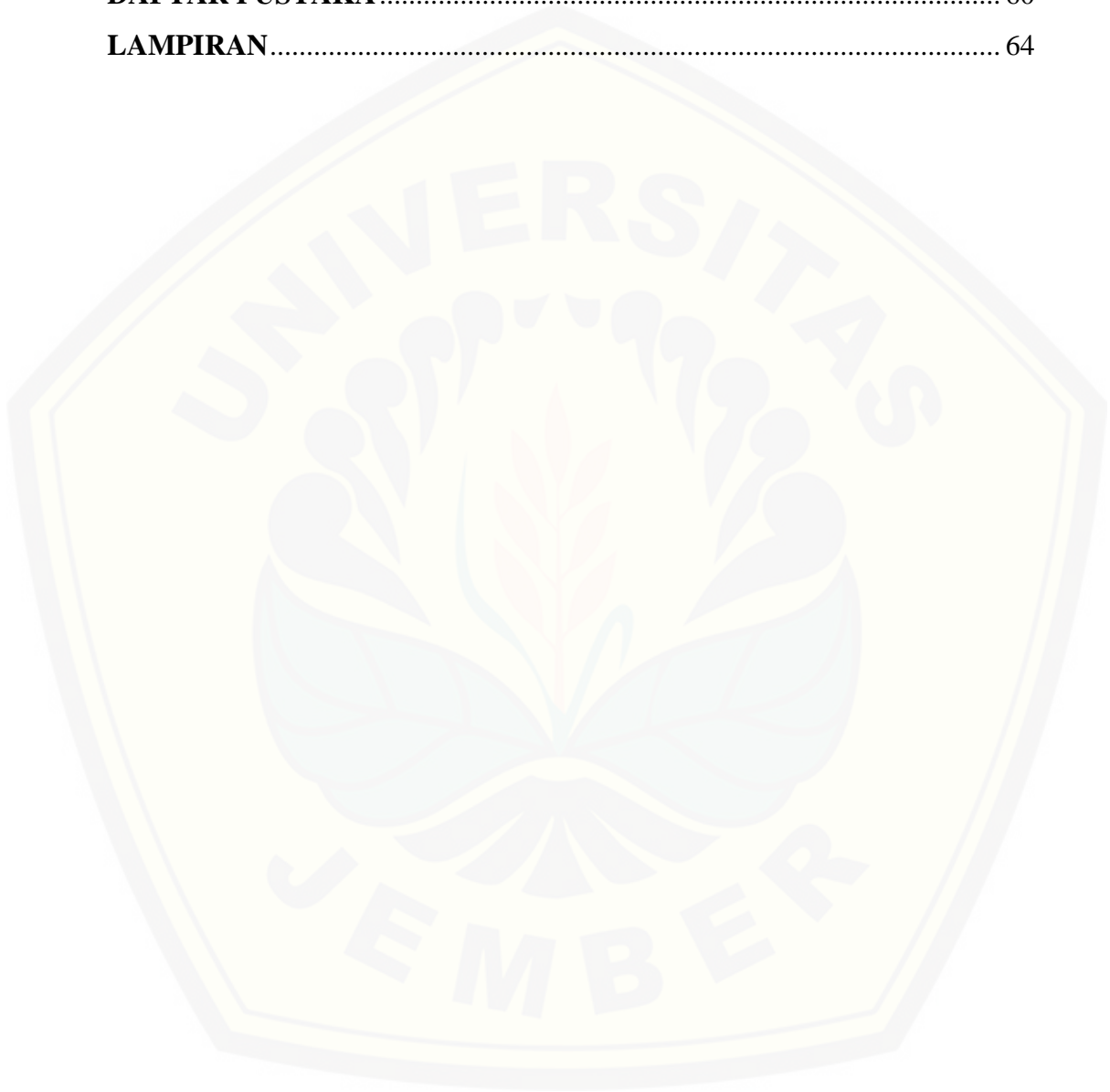
Penulis

DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL	i
HALAMAN PERSEMBAHAN	ii
HALAMAN MOTTO	iii
HALAMAN PERNYATAAN	iv
HALAMAN PEMBIMBING	v
HALAMAN PENGESAHAN	vi
RINGKASAN	vii
SUMMARY	ix
PRAKATA	xi
DAFTAR ISI	xiii
DAFTAR GAMBAR	xvi
DAFTAR TABEL	xvii
DAFTAR LAMPIRAN	xviii
BAB 1. PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang	1
1.2 Rumusan Masalah	3
1.3 Tujuan	3
1.4 Manfaat	4
1.5 Batasan Penelitian	4
BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA	5
2.1 Manajemen Kinerja	5
2.2 Komunikasi	8
2.3 Disiplin	11
2.4 Lingkungan Kerja	15
2.5 Kinerja Karyawan	17
2.6 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja	18
2.7 Penelitian Terlebih dahulu	21
2.7.1 Hubungan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan.....	21

2.7.2 Hubungan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan	21
2.8.3 Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.....	22
2.8 Gambaran Umum PTPN XII Kebun Banjarsari.....	23
2.8.1 Sejarah PTPN XII Kebun Banjarsari	23
2.8.2 Visi dan Misi PTPN XII Kebun Banjarsari	24
BAB 3. METODOLOGI PENELITIAN	25
3.1 Waktu dan Tempat Penelitian	25
3.2 Alat dan Bahan Penelitian.....	25
3.2.1 Alat.....	25
3.2.2 Bahan.....	25
3.3 Populasi dan Sampel	25
3.4 Prosedur Penelitian.....	26
3.4.1 Identifikasi Variabel Penelitian.....	27
3.5 Uji Instrumen	29
3.6 Uji Asumsi Klasik	29
3.7 Analisis Regresi Linear Berganda	30
3.8 Uji Hipotesis	31
BAB 4. HASIL DAN PEMBAHASAN.....	33
4.1 Karakteristik Responden.....	33
4.1.1 Jenis Kelamin	33
4.1.2 Usia.....	33
4.1.3 Pendidikan Terakhir	34
4.1.4 Pendapatan	35
4.1.5 Lama Bekerja	36
4.2 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan	38
4.3 Pengaruh Disiplin terhadap Kinerja Karyawan.....	42
4.4 Pengaruh Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan ..	47
4.5 Pengaruh Komunikasi, Disiplin, dan terhadap Kinerja Karyawan	51
4.6 Rekomendasi	55

BAB 5. PENUTUP	57
5.1 Kesimpulan	57
5.2 Saran	58
DAFTAR PUSTAKA	60
LAMPIRAN	64

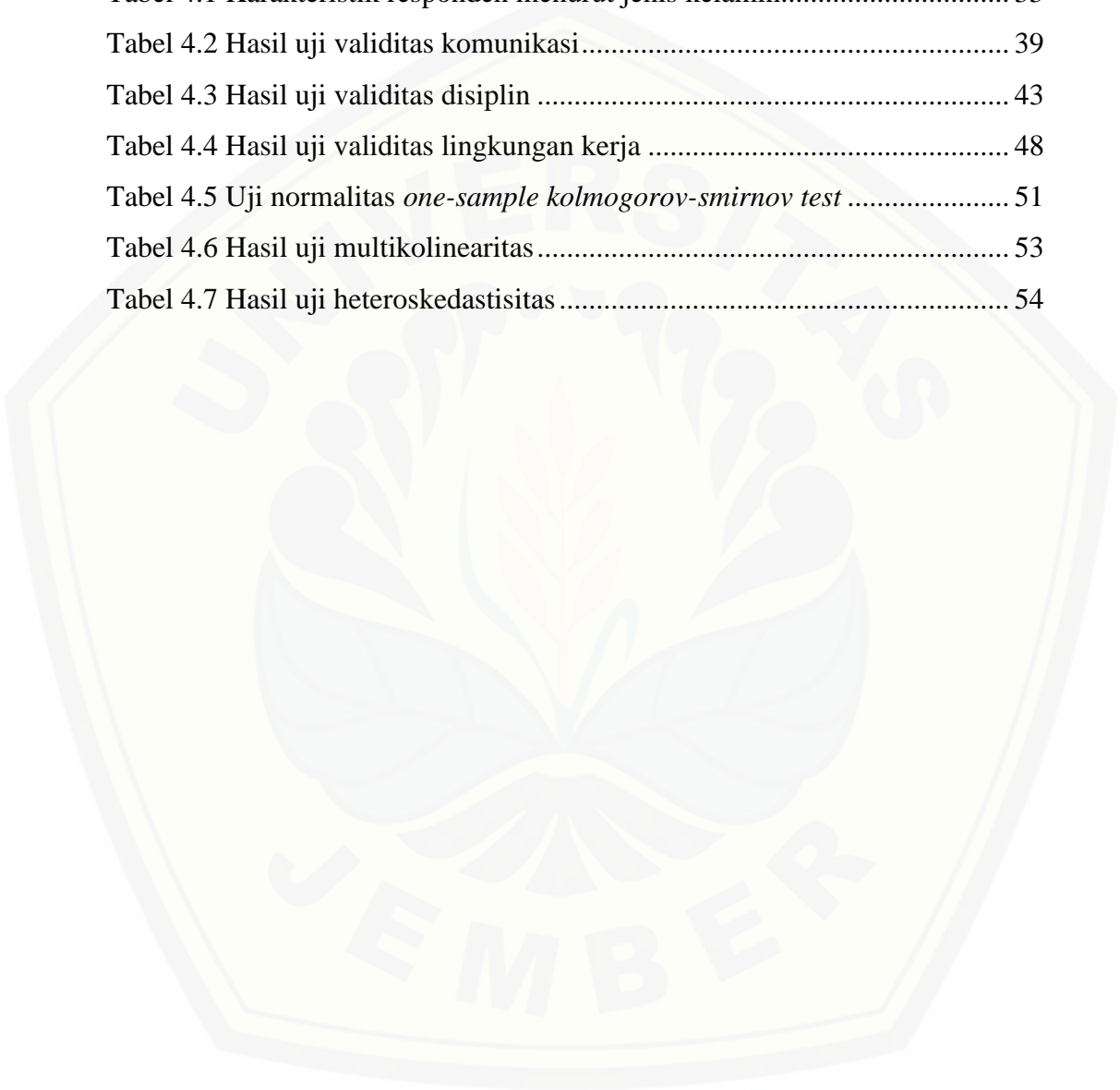


DAFTAR GAMBAR

	Halaman
Gambar 3.1 Diagram alir penelitian.....	26
Gambar 4.1 Karakteristik responden menurut usia.....	34
Gambar 4.2 Karakteristik responden menurut pendidikan terakhir	35
Gambar 4.3 Karakteristik responden menurut pendapatan	36
Gambar 4.4 Karakteristik responden menurut lama bekerja.....	37
Gambar 4.5 Frekuensi jawaban responden terhadap komunikasi	42
Gambar 4.6 Frekuensi jawaban responden terhadap disiplin.....	47
Gambar 4.7 Frekuensi jawaban responden terhadap lingkungan kerja.....	51
Gambar 4.8 Hasil uji normalitas (<i>normal probability plot</i>)	52

DAFTAR TABEL

	Halaman
Tabel 3.1 Variabel, definisi operasional indikator	28
Tabel 4.1 Karakteristik responden menurut jenis kelamin.....	33
Tabel 4.2 Hasil uji validitas komunikasi.....	39
Tabel 4.3 Hasil uji validitas disiplin	43
Tabel 4.4 Hasil uji validitas lingkungan kerja	48
Tabel 4.5 Uji normalitas <i>one-sample kolmogorov-smirnov test</i>	51
Tabel 4.6 Hasil uji multikolinearitas	53
Tabel 4.7 Hasil uji heteroskedastisitas	54



DAFTAR LAMPIRAN

	Halaman
Lampiran 1. Kuesioner Penelitian.....	64
Lampiran 2. Rekapitulasi Jawaban Responden.....	70
Lampiran 3. Hasil Instrumen Data	72
Lampiran 4. Rekapitulasi Hasil Uji Validitas	81
Lampiran 5. Rekapitulasi Hasil Uji Reabilitas.....	82
Lampiran 6. Frekuensi Jawaban Responden	83
Lampiran 7. Hasil Asumsi Klasik	88
Lampiran 8. Uji Hipotesis	89
Lampiran 9. Rekapitulasi Hasil Regresi Linear Berganda.....	90
Lampiran 10. Dokumentasi Penelitian.....	91

BAB 1. PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Globalisasi perekonomian membawa tantangan baru bagi organisasi atau perusahaan untuk bertahan dalam persaingan yang makin kompetitif. Keadaan ini merupakan peluang bagi perusahaan untuk menciptakan berbagai produk atau jasa sebagai upaya memenuhi kebutuhan manusia. Perkembangan perekonomian mengakibatkan ketatnya persaingan antar perusahaan, khususnya perusahaan yang bergerak dalam bidang agroindustri. Persaingan industri menuntut setiap perusahaan untuk bekerja secara efektif dan efisien. Efektivitas dan efisiensi dapat dicapai apabila perusahaan memiliki Sumber Daya Manusia (SDM) yang berkompeten.

Sumber Daya Manusia merupakan karyawan yang berperan langsung dalam kegiatan operasional, merencanakan, dan melaksanakan strategi bisnis yang ditetapkan. Perusahaan perlu melakukan pengelolaan terhadap SDM yang dimiliki agar diperoleh SDM yang handal dan berkompeten. Pengelolaan SDM dilakukan sebagai suatu strategi untuk meningkatkan kinerja karyawan sehingga dapat meningkatkan produktivitas perusahaan.

Kinerja sering digunakan sebagai indikasi prestasi atau tingkat keberhasilan individu atau kelompok. Kinerja dapat dilihat dari suatu gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi. Perusahaan perlu mengetahui hal-hal yang dapat mempengaruhi terhadap kinerja karyawan, karena kinerja karyawan akan berpengaruh pada produktivitas perusahaan. Perusahaan dapat melakukan analisis kinerja karyawan untuk mengevaluasi dan meningkatkan kinerja karyawan. Penilaian kinerja karyawan dapat diketahui dengan melakukan penilaian kinerja individu dalam melaksanakan tugas untuk mencapai tujuan organisasi.

PTPN XII Kebun Banjarsari merupakan Badan Usaha Milik Negara (BUMN) yang bergerak di bidang pertanian khususnya tanaman perkebunan komoditas karet, kakao, dan kelapa. PTPN XII Kebun Banjarsari memiliki usaha

yang memproduksi gula merah dengan bahan baku nira kelapa. Gula merah menjadi salah satu kebutuhan pokok bagi masyarakat yang biasanya digunakan untuk tambahan bumbu penyedap, pemanis dan lain-lain. Perusahaan telah menetapkan target produksi yang harus dicapai, namun produksi gula merah tidak pernah mencapai target yang ditetapkan. Berdasarkan data perusahaan pada bulan Januari 2018 perusahaan menetapkan target sebesar 4500 ton, namun produksinya hanya mencapai 3275,7 ton. Bulan Februari 2018 perusahaan menetapkan target sebesar 4500 ton, namun produksinya hanya mencapai 3294,6 ton. Penurunan peningkatan produktivitas secara drastis terjadi pada bulan Juni 2018, dengan ketentuan target sebanyak 4600 ton, namun realisasinya hanya mencapai 2442,6 ton.

Banyak faktor penyebab perusahaan tidak dapat mencapai target produksi diantaranya komunikasi, disiplin, dan lingkungan kerja. Komunikasi yang terjadi antara atasan dan bawahan dalam PTPN XII Kebun Banjarsari cukup baik, namun komunikasi yang dimaksud kurang jelas seperti penyampaian tugas atau intruksi. Keadaan ini merupakan kurangnya keterbukaan antara bawahan dengan atasan. Komunikasi yang baik sangat penting bagi perusahaan, karena akan memudahkan karyawan untuk meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja sehingga akan terjalin kerjasama yang baik antar karyawan dan atasan. Informasi tentang pekerjaan yang akan disebarakan harus berjalan mengikuti suatu alur dari pimpinan sampai kepada para karyawan ataupun sebaliknya dan juga diantara karyawan. Komunikasi yang terjadi didalam suatu organisasi nantinya juga akan mempengaruhi kegiatan organisasi, seperti efisiensi kerja, kepuasan karyawan, dan lainnya (Haedar *et al.*, 2018). Hasil penelitian Femi (2014) diperoleh hubungan yang signifikan antara komunikasi dan kinerja pekerja di beberapa organisasi yang dipilih di Lagos State, Nigeria.

Tingkat kedisiplinan karyawan PTPN XII Kebun Banjarsari tergolong rendah, salah satunya dikarenakan belum adanya ketentuan jam kerja bagi karyawan untuk melakukan kegiatan produksi. Hal ini berdampak pada pencapaian perusahaan sehingga tingkat produksi cenderung menurun.

Kedisiplinan dapat dilihat dari bagaimana karyawan mengerjakan tanggung jawabnya sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan.

Kenyamanan dan kebersihan lingkungan kerja merupakan faktor yang harus diperhatikan dan mempengaruhi karyawan dalam menyelesaikan pekerjaannya (Ningrum *et al.*, 2014). Lingkungan kerja di PTPN XII Kebun Banjarsari dikatakan tidak kondusif. Suhu yang panas pada proses pembuatan gula merah tidak adanya fasilitas dari perusahaan dalam melakukan produksi gula merah seperti alat dan bahan yang digunakan tungku, pengaduk, kain lap, kayu bakar, dan nira kelapa. Keadaan ini membuat karyawan tidak nyaman dengan suasana lingkungan kerja yang menyebabkan kinerja karyawan menurun, sehingga karyawan tidak dapat memenuhi target perusahaan. Lingkungan kerja yang tidak kondusif akan berdampak pada pencapaian perusahaan. Semakin baik lingkungan kerja yang dimiliki perusahaan maka kinerja karyawan semakin meningkat.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan sebelumnya, maka dapat disajikan masalah pokok yaitu sebagai berikut:

1. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PTPN XII Kebun Banjarsari?
2. Apakah disiplin berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PTPN XII Kebun Banjarsari?
3. Apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PTPN XII Kebun Banjarsari?
4. Apakah komunikasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian di PTPN XII Kebun Banjarsari, Jember adalah untuk menganalisis dan menjelaskan:

1. Untuk mengetahui pengaruh variabel komunikasi terhadap kinerja karyawan.
2. Untuk mengetahui pengaruh variabel disiplin terhadap kinerja karyawan.

3. Untuk mengetahui pengaruh variabel lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
4. Untuk mengetahui variabel komunikasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

1.4 Manfaat

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat antara lain :

1. Bagi Penulis

Dapat mempelajari dan memahami faktor-faktor ataupun variabel yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Penelitian ini juga bermanfaat untuk mengetahui pentingnya peran karyawan dalam produktivitas perusahaan.

2. Bagi Perusahaan

Diharapkan dapat menjadi sumber informasi dan pengetahuan ataupun masukan sebagai bahan evaluasi bagi perusahaan yang berhubungan dengan komunikasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan PTPN XII Kebun Banjarsari.

3. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah informasi dan pengetahuan mengenai kinerja karyawan di PTPN XII Kebun Banjarsari, Jember. Bagi penelitian selanjutnya, dapat digunakan sebagai pembanding, sehingga segala kelemahan yang ada dalam penelitian ini dapat diperbaiki dan disempurnakan.

1.5 Batasan Penelitian

Agar tidak menyimpang dan sesuai dengan tujuan penelitian, maka batasan penelitian ini sebagai berikut:

1. Pengukuran kinerja dilakukan di PTPN XII Kebun Banjarsari.
2. Pengukuran kinerja di PTPN XII Kebun Banjarsari berdasarkan metode *Explanatory* (penjelasan) serta menggunakan jenis kuantitatif dengan menggunakan alat statistik regresi berganda dan uji validatas.
3. Pengukuran kinerja dilakukan pada divisi produksi di PTPN XII Kebun Banjarsari.

BAB 2. TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Manajemen Kinerja

Manajemen kinerja karyawan merupakan proses yang digunakan pengusaha untuk memastikan karyawan bekerja searah dengan tujuan organisasi. Manajemen kinerja adalah pendekatan strategik dan terintegrasi untuk menghasilkan keberhasilan yang berkelanjutan bagi bekerja di dalam organisasi dan mengembangkan kapabilitas tim dan individu pemberi kontribusi. Manajemen kinerja adalah strategik, dalam arti mengenai isu yang lebih luas yang dihadapi perusahaan agar dapat berfungsi secara efektif dalam lingkungan, dan secara umum bertujuan untuk mencapai tujuan jangka panjang. Hal ini terintegrasi dalam 4 hal yaitu (Sedarmayanti, 2017):

1. Integrasi vertikal: menghubungkan atau menyatukan sasaran bisnis, tim dan individu.
2. Integrasi fungsional: menghubungkan strategi fungsional dalam organisasi pada bagian yang berbeda.
3. Integrasi sumber daya manusia: menghubungkan aspek manajemen sumber daya manusia yang berbeda, terutama pengembangan organisasi, pengembangan dan imbalan sumber daya manusia, untuk mencapai pendekatan koheren bagi manajemen dan pengembangan manusia.
4. Mengintegrasikan kebutuhan individu dengan kebutuhan organisasi, sepanjang memungkinkan.

Manajemen kinerja merupakan sebagai suatu proses untuk menciptakan pemahaman yang sama tentang apa yang harus dicapai dan pengelolaan karyawan sehingga meningkatkan kemungkinan tercapainya tujuan. Manfaat manajemen kinerja yaitu sebagai berikut (Sedarmayanti, 2017):

- a. Memberikan kesejahteraan tentang kinerja seperti yang diharapkan karyawan.
- b. Mempermudah tercapainya kinerja yang diharapkan.
- c. Meningkatkan hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan.

Manajemen kinerja adalah manajemen tentang menciptakan hubungan dan memastikan komunikasi yang efektif. Manajemen kinerja memfokuskan pada apa

yang diperlukan oleh organisasi, manajer, dan pekerja untuk berhasil. Manajemen kinerja adalah tentang bagaimana kinerja dikelola untuk memperoleh sukses. Manajemen kinerja dapat dipahami 3 sudut pandang, yaitu (Hamali, 2016):

1. Manajemen Kinerja sebagai Proses Komunikasi

Manajemen kinerja dilakukan secara terus-menerus dalam kemitraan antara karyawan dengan atasannya langsung. Proses komunikasi ini meliputi kegiatan membangun harapan yang jelas, serta pemahaman mengenai pekerjaan yang akan dilakukan. Proses komunikasi merupakan suatu sistem, memiliki sejumlah bagian yang semuanya harus diikutsertakan, apabila manajemen kinerja ini hendak memberikan nilai tambahan bagi organisasi, manajer, dan karyawan.

2. Manajemen Kinerja sebagai Sarana

Manajemen kinerja dikelola untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standar, dan persyaratan-persyaratan atribut yang disepakati.

3. Manajemen Kinerja sebagai Pendekatan Strategis

Manajemen kinerja sebagai sebagai pendekatan strategis dan terpadu adalah untuk menyampaikan kinerja karyawan yang bekerja di dalamnya dan dengan mengembangkan kapabilitas tim dan kontributor individu. Manajemen kinerja sebagai pendekatan strategis berkaitan dengan pendekatan menciptakan visi bersama tentang maksud dan tujuan organisasi, membantu karyawan memahami, dan mengenal bagiannya dalam memberikan kontribusi, melakukan pekerjaan, mengelola dan meningkatkan kinerja baik individu maupun organisasi.

4. Manajemen Kinerja sebagai Gaya Manajemen

Dasarnya adalah komunikasi terbuka antara manajer dan karyawan yang menyangkut penepatan tujuan, memberikan umpan balik, baik dari manajer kepada karyawan (*top-down*) maupun sebaliknya dari karyawan kepada manajer (*botton-up*).

5. Manajemen Kinerja sebagai Dasar dan Kekuatan Pendorong

Manajemen kinerja sebagai dasar dan kekuatan pendorong maksudnya adalah berada di belakang semua keputusan organisasi, usaha kerja, dan alokasi sumber daya.

Menurut Sedarmayanti (2017), strategis manajemen kinerja bertujuan untuk memberi alat dimana hasil lebih baik dapat diperoleh dari organisasi, tim, dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja dalam kerangka yang disepakati mengenai tujuan, struktur, dan kebutuhan kompetensi yang direncanakan. Hal tersebut melibatkan pengembangan proses menimbulkan pemahaman bersama mengenai apa yang akan dicapai dan pendekatan untuk mengelola dan mengembangkan manusia dengan cara meningkatkan perubahan yang akan dicapai dalam jangka pendek dan panjang. Strategi manajemen kinerja meliputi:

- a. Perbaiki kinerja dalam mencapai keefektifan organisasi dan individu agar hal yang tepat dilaksanakan dengan berhasil.
- b. Strategi manajemen kinerja mengenai pengembangan karyawan. Perbaikan manajemen tidak dapat tercapai, kecuali terdapat proses yang efektif dari pengembangan yang berkelanjutan.
- c. Strategi manajemen kinerja mengenai pemuasan kebutuhan dan harapan dari semua pihak terkait, seperti organisasi, pemilik, manajemen, karyawan, pelanggan, pemasok, dan masyarakat.
- d. Strategi manajemen kinerja mengenai komunikasi dan keterlibatan. Hal ini bertujuan untuk menciptakan iklim, dimana dialog yang berkelanjutan antara pimpinan dan anggota tim terjadi untuk menetapkan harapan dan berbagi informasi mengenai misi, nilai, dan sasaran.

Manajemen kinerja dapat memberikan kontribusi kepada pengembangan organisasi dengan keterlibatan tinggi dengan mengajak tim dan individu berpartisipasi dalam menetapkan sasaran karyawan dan untuk memberikan cara dimana hasil yang lebih baik dapat diperoleh dari organisasi, tim, dan individu dengan memahami dan mengelola kinerja dalam rangka disetujui mengenai kebutuhan tujuan, standar, dan kompetensi yang direncanakan (Sedarmayanti,

2017).

Manajemen kinerja merupakan proses utama untuk mengukur keluaran dalam bentuk kinerja yang dihasilkan, dibandingkan harapan yang diekspresikan sebagai sasaran. Manajemen kinerja memfokuskan pada pengukuran atau indikator target, standar, dan kinerja. Manajemen kinerja juga mengenai masukan, pengetahuan, keterampilan, dan kompetensi yang diperlukan untuk memberikan hasil yang diharapkan. Manajemen kinerja merupakan kerangka dimana pimpinan dapat mendukung anggota timnya dan berdampak pada hasil yang akan menjadi lebih penting jika dihargai sebagai proses transformasional dari pada sebagai proses penilaian (Sedarmayanti, 2017).

2.2 Komunikasi

Secara etimologis (ilmu asal kata), kata komunikasi berasal dari *communis* (Latin) yang berarti sama, bersama, dan milik bersama. Dari kata *command* (Inggris) yang berarti perintah atau ajakan. Dari dua kata tersebut komunikasi dapat diartikan (melakukan komunikasi) berarti menjadi milik bersama, sependapat atau setuju, dapat pula berarti melakukan ajakan, meminta, dan memerintah. Milik bersama artinya ide, maksud, dan pesan yang disampaikan kepada pihak yang dituju. Jika individu melakukan komunikasi berarti individu tersebut mengirim, menyampaikan pikiran atau kehendaknya kepada individu lain agar pikiran dan maksud hati yang dimiliki, diketahui oleh pihak yang dituju. Jadi, pengertian komunikasi adalah proses atau kegiatan penyampaian ide, maksud dari seseorang kepada pihak lain yang berupa lambing atau kode dengan maksud tertentu (Marijono, 2011).

Komunikasi adalah salah satu cara untuk mempermudah manajemen dengan memberikan informasi kepada rekan kerja dan menjadi pokok dari segala sesuatu yang dikerjakan oleh manajer. Beberapa penyebab dari kegagalan berkomunikasi yaitu komunikasi mengandung unsur-unsur yang tidak langsung karena tidak mengungkapkan permasalahan yang sebenarnya, penerima pesan mengadakan interpretasi terhadap komunikasi dalam hubungannya dengan latar belakang pribadi serta pengalaman, dan perima pesan harus membaca disposisi ke

dalam komunikasi tentang hal-hal yang ingin dihindari atau yang memang diharapkannya (Siagian, 2015).

Menurut Sinambela (2016), komunikasi merupakan sebagai suatu proses pembentukan, penyampaian, penerimaan, dan pengolahan pesan yang terjadi di dalam diri seseorang dan/atau diantara dua atau lebih dengan tujuan tertentu. Pesan adalah produk utama komunikasi. Pesan berupa lambing-lambang yang menjalankan ide/gagasan, sikap, perasaan, praktik atau tindakan. Pesan dapat berbentuk kata-kata tertulis, lisan, gambar-gambar, angka-angka, benda gerak-gerik, tingkah laku, dan berbagai bentuk tanda-tanda lainnya. Komunikasi dapat terjadi dalam diri seseorang, antara dua orang, di antara beberapa orang, atau banyak orang. Komunikasi mempunyai tujuan tertentu karena apa yang dilakukan sesuai dengan keinginan dan kepentingan para pelakunya.

Komunikasi adalah suatu tahap dari proses kepemimpinan yang memindahkan ide seseorang kepada orang lain untuk digunakan dalam fungsi-fungsinya memimpin pekerjaan. Komunikasi dapat menjalankan beberapa fungsi berikut yaitu (Marwansyah, 2016).

1. Fungsi informasi, artinya komunikasi yang menyampaikan informasi, petunjuk, atau pedoman yang diperlukan karyawan di dalam sebuah perusahaan untuk menjalankan tugas yang diberikan.
2. Fungsi perintah dan instruksi, artinya komunikasi secara vertikal yaitu antara atasan dan bawahan. Bawahan sebagai penerima pesan dan atasan sebagai penyampaian pesan.
3. Fungsi pengaruh atau motivasi, artinya komunikasi dengan memberikan motivasi untuk menumbuhkan semangat kerja karyawan.

Berkomunikasi berarti berusaha untuk mencapai kesamaan makna dan kesamaan arti (*commonness*), melalui komunikasi berarti seseorang mencoba membagi informasi, gagasan, atau sikap dengan pihak lain agar diperoleh persepsi yang sama. Komunikasi juga dapat diartikan sebagai proses pengoperan lambing-lambang yang mengandung pengertian antara individu-individu. Ide-ide dan informasi yang disampaikan oleh seorang pemimpin kepada karyawan harus jelas dan dapat dimengerti, sehingga karyawan dapat melaksana intruksi atau perintah

kerja dengan baik dan benar. Pemimpin yang tidak mampu berkomunikasi dengan baik kepada karyawannya, maka segala informasi berupa perintah atau petunjuk kerja yang disampaikan, tidak akan dilaksanakan dengan baik dan benar oleh karyawannya. Adapun pendekatan yang dapat digunakan untuk memahami konsep komunikasi sebagai proses dalam organisasi yaitu (Hamali, 2016):

1. Komunikasi dipandang sebagai proses penyampaian informasi. Keberhasilan proses penyampaian tersebut terletak pada penguasaan materi atau fakta dan pengaturan cara-cara penyampaian. Komunikasi sbagai proses penyampaian pesan dari seseorang atau perusahaan kepada pihak lain, baik langsung melalui suatu tatap muka ataupun tidak langsung melalui suatu media. Komunikasi dalam pendekatan ini sering disebut sebagai *a message-centered philosophy communication*. Penerima dan pengiriman pesan bukan merupakan komponen yang menentukan keberhasilan komunikasi.
2. Komunikasi sebagai suatu proses penyampaian berbagai gagasan dari seseorang kepada orang lain. Penerima pesan dianggap sebagai bagian dari proses komunikasi, namun penekanannya terletak pada pengirim pesan atau *message formulator*. Pendekatan ini sering disebut sebagai *a speaker centered philosophy of communication*.
3. Komunikasi dipandang sebagai proses menciptakan “arti” dari ide atau gagasan dan konsep atau dikenal dengan istilah *the process of creating a meaning*. *Message* atau pesan dapat diciptakan melalui orang, televise, radio, telepon, dan computer. *Meaning* atau arti hanya diciptakan dalam diri individu masing-masing. Komunikasi bukan proses penyampaian arti atau gagasan, sebab arti itu tidak dapat disampaikan atau dipindah-pindahkan, tetapi terjadi dalam diri setiap individu yang terlibat dalam komunikasi.

Kegiatan komunikasi adalah salah satu unsur fungsi manajemen yang sangat penting yang tidak bisa dipisahkan di samping fungsi-fungsi lainnya seperti perencanaan, pengawasan, pengorganisasian dan lain-lainnya. Komunikasi yang diharapkan seperti komunikasi dua arah karena untuk mengetahui apakah pesan yang disampaikan benar-benar dapat mencapai sarannya. Dalam hal ini perlu mengetahui situasi komunikasi sehingga akan mempermudah terjadinya proses

komunikasi yang akan disampaikan oleh pimpinan sebagai komunikator baik dengan lisan, tulisan, isyarat, lambang maupun tanda-tanda tertentu yang dimengerti dan dipahami oleh komunikan atau bawahan. Proses *persuasive* ini diharapkan ada unsur ajakan dalam arti dengan rela bawahan mengerjakan tugas yang dibebankan kepadanya. Komunikasi internal adalah proses penyampaian pesan-pesan yang berlangsung antar anggota organisasi, dapat berlangsung antara pimpinan dengan bawahan, pimpinan dengan pimpinan, maupun bawahan dengan bawahan (Ningrum, 2013).

2.3 Disiplin

Disiplin merupakan suatu kekuatan yang berkembang di dalam tubuh karyawan dan menyebabkan karyawan dapat menyesuaikan diri dengan sukarela pada keputusan peraturan, dan nilai-nilai tinggi dari pekerjaan dan perilaku. Disiplin dalam arti sempit biasanya dihubungkan dengan hukuman. Tindakan menghukum seorang karyawan ini sebenarnya hanya merupakan sebagian dari persolan disiplin dan tindakan ini dilakukan bilamana usaha-usaha pendekatan secara konstruktif mengalami kegagalan. Sedangkan menurut Hasibuan (2016) kedisiplinan diartikan jika karyawan selalu datang dan pulang tepat waktunya, mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma-norma social yang berlaku. Jika karyawan melanggar peraturan perusahaan maka diberikan hukuman. Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Adanya keadilan dan ketegasan, sasaran pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa dilengkapi pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggarnya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan. Jadi, kedisiplinan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan yang norma-norma social yang berlaku (Hamali, 2016).

Menurut Sutrisno (2016) bahwa kedisiplinan adalah salah satu fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan kunci terwujudnya tujuan perusahaan, karena tanpa adanya kedisiplinan, maka akan sulit mewujudkan visi

dan misi perusahaan. Kedisiplinan artinya keinginan dan kesadaran untuk menaati peraturan perusahaan dan normal sosial. Karyawan yang menaati dan tunduk pada peraturan-peraturan perusahaan menggambarkan adanya kondisi disiplin yang baik. Menerapkan kedisiplinan dalam suatu perusahaan akan memberikan manfaat, baik bagi kepentingan perusahaan maupun bagi karyawan. Manfaat disiplin kerja bagi perusahaan adalah menjamin terpeliharanya tata tertib dan kelancaran pelaksanaan tugas, sehingga diperoleh hasil yang optimal. Disiplin kerja bagi karyawan adalah akan diperoleh suasana kerja yang menyenangkan sehingga akan menambah semangat kerja dalam melaksanakan pekerjaannya. Karyawan dapat melaksanakan tugasnya dengan penuh kesadaran serta dapat mengembangkan tenaga dan pikirannya semaksimal mungkin demi terwujudnya tujuan organisasi. Disiplin karyawan adalah perilaku seseorang yang sesuai dengan peraturan, prosedur kerja yang ada atau disiplin adalah sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan organisasi, baik tertulis maupun tidak tertulis.

Disiplin berusaha mencegah permulaan kerja yang lambat atau terlalu awalnya mengakhiri kerja yang disebabkan karena keterlambatan dan kemalasan. Disiplin juga berusaha untuk mengatasi perbedaan pendapat antar karyawan dan mencegah ketidaktaatan yang disebabkan oleh salah pengertian dan salah penafsiran. Disiplin dibutuhkan untuk tujuan organisasi yang lebih jauh, guna menjaga efisiensi dengan mencegah dan mengoreksi tindakan-tindakan individu dalam iktikad tidak baiknya terhadap kelompok. Disiplin berusaha untuk melindungi perilaku yang baik dengan menetapkan respon yang dikehendaki (Hamali, 2016).

Menurut Mangkunegara (2016) disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standard-standar organisasi. Ada 2 bentuk disiplin kerja, yaitu sebagai berikut:

a. Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah suatu upaya untuk menggerakkan karyawan mengikuti dan mematuhi pedoman kerja, aturan-aturan yang telah digariskan oleh perusahaan. Tujuan dasarnya adalah untuk menggerakkan karyawan

berdisiplin diri. Adanya cara preventif, karyawan dapat memelihara dirinya terhadap terhadap peraturan-peraturan perusahaan.

b. Disiplin Korektif

Disiplin korektif adalah suatu upaya menggerakkan karyawan dalam menyatukan suatu peraturan dan mengarahkan untuk tetap mematuhi peraturan sesuai dengan pedoman yang berlaku pada perusahaan.

Penegakan disiplin tidak diserahkan kepada karyawan semata-mata. Perusahaan perlu memahami semacam model pendekatan kepada para karyawan. Ada 3 pendekatan disiplin, yaitu sebagai berikut (Mangkunegara, 2016):

1. Pendekatan Disiplin Modern

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

- a. Disiplin modern merupakan suatu cara menghindarkan bentuk hukuman secara fisik.
- b. Melindungi tuduhan yang benar untuk diteruskan pada proses hokum yang berlaku.
- c. Keputusan-keputusan yang semauanya terhadap kesalahan atau prasangka harus diperbaiki dengan mengadakan proses penyuluhan dengan mendapatkan fakta-faktanya.
- d. Melakukan proses terhadap keputusan yang berat sebelah pihak terhadap kasus disiplin.

2. Pendekatan Disiplin dengan Tradisi

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

- a. Disiplin dilakukan oleh atasan kepada bawahan, dan tidak pernah ada peninjauan kembali bila telah diputuskan.
- b. Disiplin adalah hukuman untuk pelanggaran, pelaksanaanya harus disesuaikan dengan tingkat pelanggarannya.
- c. Pengaruh hukuman untuk memberikan pelajaran kepada pelanggar maupun kepada karyawan lainnya.
- d. Peningkatan perbuatan pelanggar diperlukan hukuman yang lebih keras.

- e. Pemberian hukuman terhadap karyawan yang melanggar kedua kalinya harus diberikan hukuman yang lebih berat.
3. Pendekatan Disiplin Bertujuan
Pendekatan disiplin bertujuan berasumsi bahwa:
 - a. Disiplin kerja harus dapat diterima dan dipahami oleh semua karyawan.
 - b. Disiplin bukan berbentuk hukuman, tetapi pembentuk perilaku.
 - c. Disiplin ditujukan untuk perubahan perilaku yang lebih baik.
 - d. Disiplin karyawan bertujuan agar karyawan bertanggung jawab terhadap perbuatannya.

Karyawan dengan disiplin kerja yang baik diharapkan mampu melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya dengan efektif dan efisien serta tepat pada waktunya. Ketaatan dalam melaksanakan aturan-aturan yang ditentukan atau diharapkan oleh organisasi atau perusahaan dalam bekerja, dengan tujuan agar tenaga kerja melaksanakan tugasnya dengan tertib dan lancar, termasuk penahanan diri untuk tidak melakukan perbuatan yang menyimpang dari peraturan. Seseorang yang mempunyai kedisiplinan cenderung akan bekerja sesuai dengan peraturan dan kewajiban yang dibebankan kepadanya. Jadi, disiplin adalah suatu ketaatan yang sungguh-sungguh yang didukung oleh kesadaran untuk menjalankan tugas dan kewajibannya serta berperilaku yang seharusnya berlaku di dalam lingkungan tertentu (Setiawan, 2013).

Disiplin kerja sangat diperlukan oleh setiap orang dalam usaha untuk meningkatkan kinerja guna mencapai tujuan organisasi. Penerapan disiplin bagi karyawan diharapkan dapat meningkatkan kinerja karyawan sehingga lingkungan kerja yang dapat menunjang kelancaran, keamanan, keselamatan, kebersihan dan kenyamanan dalam bekerja serta adanya fasilitas-fasilitas yang memadai yang akan menimbulkan karyawan merasa aman, tenang dan senang dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan dan menjadi tanggung jawabnya (Sidianti, 2015). Menurut Hidayat dan Taufiq (2012) bahwa seseorang atau sekelompok orang yang bergabung dalam organisasi mematuhi dan menjalankan peraturan perusahaan baik yang tertulis maupun tidak tertulis dengan

dilandasi kesadaran dan keinsyafan akan tercapainya suatu kondisi antara keinginan dan kenyataan agar para karyawan memiliki sikap disiplin yang tinggi dalam bekerja sehingga produktivitasnya meningkat.

Disiplin kerja seorang karyawan tidak hanya dilihat dari absensi, tetapi bisa dinilai dari sikap karyawan tersebut dalam melaksanakan pekerjaan. Karyawan yang mempunyai disiplin tinggi tidak menunda-nunda pekerjaan dan selalu berusaha menyelesaikan tepat waktu meskipun tidak ada pengawasan langsung dari atasan. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya (Setiawan, 2013).

2.4 Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada didalam ruang kerja di sekitar pekerja dan berpengaruh terhadap pekerjaannya. Lingkungan kerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap kinerja karyawan, maka setiap organisasi atau perusahaan harus memperhatikan lingkungan kerja. Lingkungan kerja yang baik dapat membantu karyawan bekerja dengan tenang dan tidak membuat mereka cepat jenuh dalam bekerja, sehingga akan merasa puas dengan hasil kerjanya. Sebaliknya, lingkungan kerja yang buruk dapat membuat karyawan merasa cepat bosan dan merasa tegang tentu akan menghambat pelaksanaan tugas dan tanggung jawabnya. Bentuk fisik lingkungan kerja yang baik meliputi penerangan yang cukup, tempat yang bersih, tersedianya alat-alat pengaman, sirkulasi udara yang baik, suara bising yang dapat di tekan seminimal mungkin, tersedianya fasilitas pendukung lainnya. Dengan adanya fasilitas-fasilitas yang diberikan perusahaan, maka hal ini sangat berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan sehingga akan memberikan implikasi yang baik pula bagi perusahaan (Ningrum *et al.*, 2014).

Lingkungan kerja merupakan suatu hal yang penting dalam suatu organisasi. Lingkungan kerja yang baik tentunya merupakan harapan bagi setiap karyawan karena dengan lingkungan kerja yang baik tentunya para karyawan akan

dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik pula. Dengan lingkungan kerja yang baik maka secara otomatis dapat memberikan kepuasan tersendiri bagi karyawan (Paramita *et al.*, 2013).

Menurut Rahmawanti *et al.* (2014) bahwa lingkungan kerja merupakan bagian komponen yang sangat penting di dalam karyawan melakukan aktivitas bekerja. Dengan memperhatikan lingkungan kerja yang baik atau menciptakan kondisi kerja yang mampu memberikan motivasi karyawan untuk bekerja, maka dapat membawa pengaruh terhadap semangat kerja karyawan. Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada disekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang dibebankan. Lingkungan kerja yang menyenangkan dapat membuat para karyawan merasa betah dalam menyelesaikan pekerjaannya serta mampu mencapai suatu hasil yang optimal. Sebaliknya apabila kondisi lingkungan kerja tersebut tidak memadai akan menimbulkan dampak negatif dalam penurunan tingkat produktifitas kinerja karyawan. Terciptanya lingkungan kerja yang nyaman, aman dan menyenangkan merupakan salah satu cara perusahaan untuk dapat meningkatkan kinerja para karyawan. Menciptakan suasana lingkungan kerja yang baik yaitu dengan menciptakan hubungan/interaksi antar karyawan yang baik agar suasana kerja yang tercipta akan lebih nyaman dan harmonis sehingga karyawan akan lebih semangat dalam meningkatkan kinerjanya.

Menurut Hidayat dan Taufiq (2012), lingkungan kerja sebagai sumber informasi dan tempat melakukan aktifitas, maka kondisi lingkungan kerja yang baik harus dicapai agar karyawan merasa betah dan nyaman di dalam ruangan untuk menyelesaikan pekerjaan sehingga dapat efisiensi yang tinggi. Lingkungan kerja yang baik akan membawa dampak pada meningkatnya kualitas pekerjaan, mengurangi ketenangan pada mata dan keinginan rohaniah, serta yang terpenting semangat kerja lebih baik dan prestise yang lebih baik untuk instansi yang bersangkutan. Faktor lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai adalah iklim organisasi atau lingkungan kerja dimana pegawai tersebut melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya. Untuk mengoptimalkan produktivitas karyawan harus tercipta iklim organisasi atau lingkungan yang

kondusif sebagai prasyarat peningkatan kinerja pegawai secara maksimal. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi terciptanya iklim organisasi atau lingkungan kerja antara lain adanya kesempatan untuk promosi sesuai dengan prestasinya serta adanya suatu penghargaan dan kekompakkan dalam bekerja.

2.5 Kinerja Karyawan

Menurut Ningrum *et al.* (2014) bahwa kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam melakukan tugas serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan menurut Hidayat dan Taufiq (2012) bahwa kinerja merupakan tindakan-tindakan atau pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Kinerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting bagi suatu perusahaan. Kinerja sebagai perwujudan perilaku kerja seorang karyawan yang ditampilkan sebagai prestasi kerja sesuai dengan peranannya dalam sebuah perusahaan dalam jangka waktu tertentu. Hal ini dikarenakan kinerja karyawan sebagai penentu keberhasilan serta kelangsungan hidup perusahaan. Dalam setiap organisasi, manusia merupakan salah satu komponen yang sangat penting dalam memajukan organisasi tersebut (Setiawan, 2013).

Kinerja karyawan sering diartikan sebagai pencapaian tugas, dimana karyawan dalam bekerja harus sesuai dengan program kerja organisasi untuk menunjukkan tingkat kinerja organisasi dalam mencapai visi, misi, dan tujuan organisasi. Keberhasilan suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan tergantung dari kemampuan dan keandalan sumberdaya manusia yang mengoperasikan unit-unit kerja yang terdapat didalam organisasi bersangkutan. Untuk itu diperlukan kinerja yang tinggi dari pelaku-pelaku kegiatan tersebut. Untuk menciptakan kinerja yang tinggi, dibutuhkan adanya peningkatan kerja yang optimal dan mampu mendayagunakan potensi sumber daya manusia yang dimiliki oleh karyawan guna menciptakan tujuan organisasi, sehingga akan memberikan kontribusi positif bagi perkembangan organisasi (Sidianti, 2015).

Dalam pelaksanaannya setiap organisasi perlu melakukan penilaian kinerja karyawan. Pelaksanaan penilaian kinerja berhubungan dengan tujuan dari organisasi, misalnya untuk menetapkan kebijakan gaji karyawan, mengevaluasi hasil kerja yang telah diselesaikan dalam periode tertentu, promosi jabatan atau untuk memenuhi keperluan lain (Sriwidodo dan Haryanto, 2010).

Perusahaan yang mampu menghasilkan kinerja tinggi biasanya memiliki SDM yang dapat diandalkan dalam mencapai tujuan perusahaan. Oleh karena itu, diperlukan keefektifan para pemimpin dalam menilai, mengatur, mengembangkan, dan menghargai kinerja karyawan serta pemberian umpan balik dan *coaching* yang berkesinambungan, menilai kinerja, dan mengelola konsekuensi dari kinerja buruk (Endri, 2010). Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan sehingga mempengaruhi seberapa banyak kontribusi mereka kepada instansi atau organisasi termasuk pelayanan kualitas yang disajikan. Peningkatan kinerja adalah cara perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai. Agar strategi peningkatan kinerja tersebut dapat berhasil maka perusahaan perlu mengetahui sasaran kinerja (Dipang, 2013).

2.6 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut A. Dale Timple dalam Khairul (2008) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja dibagi menjadi dua faktor yaitu faktor internal (disposisional) adalah faktor yang dihubungkan dengan sifat seseorang sedangkan faktor yang kedua yaitu faktor eksternal dimana faktor yang mempengaruhi kinerja yang berasal dari lingkungan. Faktor penentu kerja suatu individu adalah faktor individu dan lingkungan.

a. Faktor Individu

Individu yang memiliki integritas tinggi antara fungsi psikis dan fisiknya tergolong dalam individu yang normal. Konsentrasi yang baik merupakan modal utama untuk dapat mengelola dan menggunakan potensi diri yang dimiliki dalam melaksanakan kegiatan dalam mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Faktor Lingkungan

Faktor lingkungan kerja antara lain uraian jabatan, otoritas, target kerja, pola komunikasi kerja efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja, dan fasilitas kerja yang memadai.

Hariandja (2002) mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi produktivitas adalah:

- a. Kemampuan, yaitu kecakapan yang dimiliki oleh seseorang baik dari pengetahuan yang didapat melalui pendidikan formal atau keterampilan yang dimilikinya.
- b. Situasi dan keadaan lingkungan, faktor ini biasanya menyangkut fasilitas maupun keadaan dimana semua karyawan dapat bekerja dengan baik dan tenang.
- c. Motivasi, setiap tenaga kerja perlu diberikan motivasi dalam usaha meningkatkan produktivitas, dimana motivasi mencakup kekuatan atau unsur pendorong kegiatan seseorang kearah tujuan tertentu dan melibatkan segala kemampuan yang dimiliki untuk mencapainya.
- d. Upah, yaitu upah/gaji minimum atau yang tidak sesuai dengan peraturan maka akan dapat menyebabkan produktivitas kerja dari para pegawai menurun.
- e. Tingkat pendidikan, latar belakang pendidikan dan juga pelatihan dari tenaga kerja akan mempengaruhi produktivitas kerja seseorang. Dimana tingkat pendidikan bagi tenaga kerja harus selalu dikembangkan atau ditingkatkan baik melalui jalur pendidikan formal maupun informal. Hal ini sangat penting karena berkaitan dengan dinamika atau perubahan yang terjadi dalam lingkungan organisasi.
- f. Perjanjian kerja, perjanjian kerja ini adalah merupakan alat yang menjamin hak dan kewajiban dari para pegawai.
- g. Penerapan teknologi, kemajuan teknologi sangat mempengaruhi produktivitas kerja karena itu penerapan teknologi harus berorientasi mempertahankan produktivitas. Dengan adanya kemajuan teknologi tersebut diharapkan bisa meningkatkan produktivitas kerja dan juga mempermudah manusia dalam melaksanakan tugasnya.

Faktor-faktor yang digunakan untuk meningkatkan kinerja karyawan diantaranya kemampuan individual (pengetahuan, keterampilan, kemampuan), usaha yang dicurahkan, dan dukungan organisasional. Kinerja karyawan merupakan hasil olah pikir dan tenaga yang dapat berwujud, dilihat, dihitung jumlahnya, akan tetapi dalam beberapa hal tidak dapat dihitung dan dilihat, seperti ide atau pendapat dan prosedur kerja (Dipang, 2013).

Beberapa faktor yang digunakan dalam penelitian untuk melihat pengaruhnya terhadap kinerja karyawan seperti faktor komunikasi yang terjalin, disiplin dan kemampuan karyawan. Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan kerja, dengan atasan, dan dengan bawahan. Begitupula seorang karyawan tidak cukup handal dalam melakukan pekerjaan apabila tidak memiliki disiplin yang baik. Faktor disiplin mempunyai keterkaitan yang kuat dengan kinerja individu atau personel dalam perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2013) bahwa kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuan-tujuannya. Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawabnya seseorang terhadap tugas yang diberikan kepadanya dikarenakan mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan sehingga akan berdampak terhadap kinerja karyawan yang akan mempengaruhi kesuksesan dan keberhasilan dari perusahaan. Disiplin yang baik akan semakin lengkap apabila perusahaan memperhatikan lingkungan kerja karena akan sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja memiliki dampak positif terhadap kinerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman menyebabkan tingkat konsentrasi karyawan dalam bekerja meningkat, dan kondisi tersebut menyebabkan tingkat produktivitas kerja karyawan meningkat. Hal yang senada juga diungkapkan Rahmawanti *et al.* (2014) bahwa lingkungan kerja yang aman dan sehat terbukti berpengaruh terhadap produktivitas. Selain itu dikemukakan juga bahwa kondisi kerja yang menyenangkan dapat mencakup tempat kerja, dan fasilitas-fasilitas bantu yang mempercepat penyelesaian pekerjaan.

2.7 Penelitian Terdahulu

2.7.1 Hubungan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan

Komunikasi harus digunakan dalam setiap penyampaian informasi dari komunikator kepada komunikan. Komunikasi berfungsi *instructive*, *informative*, *influencing* dan *evaluative* (Hasibuan, 2016). Aktivitas komunikasi di perusahaan senantiasa dapat meningkatkan kinerja karyawan. Hal tersebut dapat dibuktikan dalam penelitian Festus (2014), yang ingin mengetahui hubungan antara komunikasi dan kinerja pekerja di beberapa organisasi yang dipilih di Lagos State, Nigeria. Hasil yang diperoleh dapat menunjukkan adanya hubungan yang signifikan antara komunikasi dan kinerja pekerja, produktivitas, dan komitmen di beberapa organisasi yang dipilih di Lagos State, Nigeria.

Kelancaran dan keberhasilan organisasi juga harus memperhatikan posisi tenaga kerja manusia sebagai makhluk sosial yang selalu membutuhkan sarana dan prasarana komunikasi untuk memperlancar tugasnya, salah satunya adalah komunikasi antarpribadi/interpersonal. Hubungan antarpribadi yang terjalin dengan baik dan harmonis dapat meningkatkan kepuasan kerja dan kinerja karyawan (Sriwidodo dan Haryanto, 2010). Hasil penelitian Biller Panjaitan (2016), membuktikan hubungan signifikan dan positif antara komunikasi dan kinerja karyawan. Hubungan signifikan tersebut dapat menghasilkan pandangan yang lebih komprehensif pada sasaran yang ingin dicapai dan mendukung keberhasilan di Rumah Sakit Umum Cibabat Cimahi.

2.7.2 Hubungan Disiplin Terhadap Kinerja Karyawan

Disiplin merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam mencapai tujuan perusahaan karena semakin baik disiplin karyawan, maka semakin tinggi prestasi kerja yang dapat dicapainya. Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi organisasi perusahaan mencapai hasil yang optimal (Hasibuan, 2011).

Disiplin kerja usaha untuk meningkatkan kinerja karyawan. Disiplin kerja harus dapat diterapkan dalam organisasi dan harus dilaksanakan oleh setiap karyawan, dengan adanya disiplin kerja, maka diharapkan kinerja meningkat. Pernyataan ini didukung oleh Setiawan (2013) yang menyatakan bahwa kedisiplinan kerja diartikan ketaatan dalam melaksanakan aturan-aturan yang

ditentukan atau diharapkan oleh organisasi atau perusahaan dalam bekerja, dengan maksud agar tenaga kerja melaksanakan tugasnya dengan tertib dan lancar, termasuk penahanan diri untuk tidak melakukan perbuatan yang menyimpang dari peraturan. Hal ini diperkuat oleh Dwi Agung Nugroho Arianto (2013) menunjukkan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap tenaga pengajar di Yayasan Pendidikan Luar Biasa Kabupaten Demak.

Mengetahui hubungan disiplin terhadap kinerja menggunakan referensi dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Astadi Pangarso dan Putri Intan Susanti (2016), menemukan bahwa disiplin berpengaruh signifikan terhadap kinerja dengan judul Pengaruh Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat.

2.7.3 Hubungan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Panjaitan (2016), lingkungan kerja mempunyai hubungan terhadap kinerja karyawan karena memperlancar dan memberikan kenyamanan terhadap pegawai bahwa lingkungan kerja harus dirancang sedemikian rupa sehingga meningkatkan arus kerja, mengurangi gerak fisik berulang-ulang, menyesuaikan penerangan (*lighting*), memungkinkan karyawan bekerja secara pribadi, menggunakan warna yang menyenangkan, menyediakan tempat untuk beristirahat/rehat, memudahkan tim bekerja sama, merancang kembali, menyesuaikan, mengganti peralatan, atau tempat kerja, menyediakan perabot kantor yang bisa diatur.

Kondisi lingkungan kerja cukup berpengaruh besar terhadap karyawan dalam melakukan pekerjaan dan jalannya operasi perusahaan. Dengan lingkungan kerja yang baik dan nyaman, para pekerja akan dapat bekerja dengan baik tanpa adanya gangguan-gangguan yang berarti, misalnya polusi asap, polusi udara dan gangguan-gangguan yang lainnya, oleh karena itu lingkungan kerja yang baik sangat diperlukan oleh setiap orang pada saat bekerja sehingga nantinya akan meningkatkan kinerja karyawan (Utami dan Hartanto, 2010). Penelitian lain oleh Prihantoro (2012) menunjukkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja sumber daya manusia, artinya lingkungan kerja semakin kondusif akan meningkatkan kinerja guru MTs dan MA Salafiyah, Kajen,

Margoyoso. Penelitian ini diperkuat oleh Nadiya Lifa Ningrum, Arik Prasetya dan Muhammad Faisal Riza berpengaruh positif dan signifikansi terhadap kinerja karyawan dengan judul Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi pada Karyawan Auto 2000 Sukun Malang).

2.8 Gambaran Umum PTPN XII Kebun Banjarsari

2.8.1 Sejarah PTPN XII Kebun Banjarsari

PT Perkebunan Nusantara XII yang disebut PTPN XII adalah Perseroan Terbatas dengan komposisi kepemilikan sahamnya meliputi Negara 10% dan PT Perkebunan Nusantara III (Persero) 90%. PTPN XII didirikan berdasarkan Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 17 Tahun 1996 tentang Peleburan PT Perkebunan Nusantara XXIII (Persero), PT Perkebunan Nusantara XXVI (Persero), dan PT Perkebunan Nusantara XXIX (Persero) yang dituangkan dalam Akta Pendirian No. 45 tanggal 11 Maret 1996, dibuat di hadapan Harun Kamil, S.H., Notaris di Jakarta dan telah disahkan Menteri Kehakiman Republik Indonesia sesuai Keputusan Nomor C2.8340 HT.01.01.Th 96 tanggal 8 Agustus 1996.

Anggaran Dasar Perseroan telah disesuaikan dengan Undang-undang Nomor 40 Tahun 2007 tentang Perseroan Terbatas sebagaimana dinyatakan dalam Akta Nomor 30 tanggal 16 Agustus 2008 jo. Akta Nomor 4 tanggal 4 Maret 2009 dan telah mendapat persetujuan dari Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia sesuai Keputusan Menteri Hukum dan HAM RI Nomor AHU-42776.AH.01.Tahun 2009 tanggal 1 September 2009. Selanjutnya Anggaran Dasar Perseroan telah beberapa kali mengalami perubahan, terakhir diubah dengan Akta Nomor 32 tanggal 23 Oktober 2014 yang dibuat di hadapan Nanda Fauz Iwan, S.H., M.Kn., Notaris di Jakarta Selatan dan telah diterima pemberitahuannya oleh Menteri Hukum dan Hak Asasi Manusia sesuai surat Nomor AHU-08635.40.21.2014 tanggal 19 November 2014.

Sejarah singkat PTPN XII Banjarsari Jember diawali sebelum 1957 Kebun Banjarsari yang dikelola oleh CMD Culture Maatschapy (Djelboeck), sedangkan Kebun Bagian Klatakan dikelola oleh LMOD

(Land Bouw Maatschapy on Djember). Kemudian 1957 – 1959 Kebun Banjarsari dan Kebun Klatakan digabung dan dikelola oleh Prae Unit Budidaya A Surabaya. Pada tahun 1960 – 1962 dikelola oleh Kesatuan VIII Jember. Selanjutnya pada tahun 1963 – 1968 Kebun Banjarsari dikelola oleh PPN Antan XII Surabaya, sedangkan Kebun Bagian Klatakan dikelola oleh PNP Karet XV Jember. Perkembangan selanjutnya diawali pada tahun 1969, pada tahun 1969 – 1970 Kebun Banjarsari dan Kebun Bagian Klatakan dikelola oleh PTP XXIII Surabaya. Untuk tahun 1996 sampai dengan sekarang dikelola oleh PTPN XII Surabaya. Salah satu pengolahan pada PT Perkebunan Nusantara XII Kebun Banjarsari yaitu gula aren yang berdiri sejak tahun 2005 dan sampai sekarang menjadi berkembang.

2.8.2 Visi dan Misi PTPN XII Kebun Banjarsari

PTPN XII Kebun Banjarsari memiliki visi dan misi yaitu sebagai berikut:

a. Visi

Menjadi Perusahaan Agribisnis yang berdaya saing tinggi dan mampu tumbuh-kembang berkelanjutan.

b. Misi

1. Melaksanakan reformasi bisnis, strategi, struktur, dan budaya perusahaan untuk mewujudkan profesionalisme berdasarkan prinsip-prinsip *Good Corporate Governance*.
2. Meningkatkan nilai dan daya saing perusahaan (*competitive advantage*) melalui inovasi serta peningkatan produktivitas dan efisiensi dalam penyediaan produk berkualitas dengan harga kompetitif dan pelayanan bermutu tinggi.
3. Menghasilkan laba yang dapat membawa perusahaan tumbuh dan berkembang untuk meningkatkan nilai bagi *shareholders* dan *stakeholders* lainnya.
4. Mengembangkan usaha agribisnis dengan tata kelola yang baik serta peduli pada kelestarian alam dan tanggung jawab sosial pada lingkungan usaha (*community de volepment*).

BAB 3. METODELOGI PENELITIAN

3.1 Waktu dan Tempat Penelitian

Penelitian ini dilaksanakan pada bulan Juni – Agustus 2018. Penelitian ini dilakukan di PTPN XII Kebun Banjarsari, Jember Jawa Timur.

3.2 Alat dan Bahan Penelitian

3.2.1 Alat

Adapun alat yang digunakan dalam penelitian ini meliputi *camera digital* dan *software SPSS* versi 20 *for windows*. *Camera digital* digunakan untuk mendokumentasikan kegiatan selama proses pengambilan data dan *software SPSS* digunakan untuk mengolah data yang diperoleh.

3.2.2 Bahan

Adapun bahan yang digunakan dalam penelitian ini yaitu hasil survey dan observasi yang telah dilakukan. Bahan dalam penelitian meliputi data primer yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara, dan kuesioner. Data sekunder yang diperoleh dari berbagai sumber pustaka berupa buku dan situs internet yang dapat mendukung penelitian.

3.3 Populasi dan Sampel

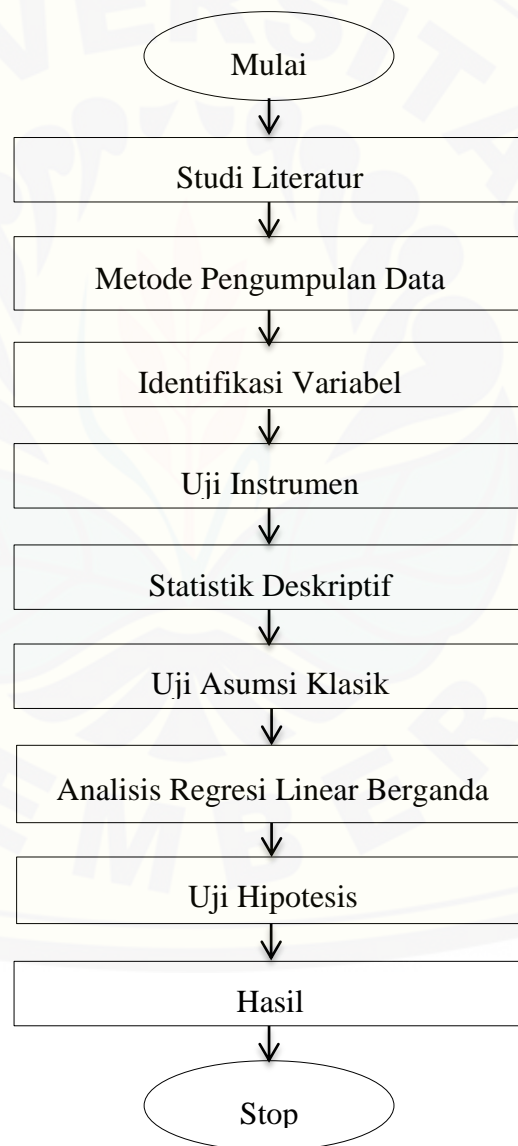
Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas yaitu obyek atau subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya (Sugiyono, 2012). Populasi dalam penelitian ini adalah karyawan tetap yang berada pada pengolahan produksi gula merah di PTPN XII Kebun Banjarsari. Adapun yang menjadi alasan dalam pemilihan populasi penelitian ini dikarenakan karyawan tetap lebih memiliki pengalaman dan juga masa jabatan yang lebih lama dari pada karyawan tidak tetap. Penentuan ukuran sampel dari populasi didasarkan pada jumlah sampel minimum yang diisyaratkan oleh alat analisa yang digunakan. Teknik pemilihan sampel menggunakan metode *purposive sampling*, yang merupakan pemilihan sekelompok subyek didasarkan atas kriteria pertimbangan tertentu

(Sugiyono, 2012). Berikut kriteria sampel dalam penelitian ini sebagai berikut:

1. Responden terdiri dari karyawan tetap
2. Responden yang bekerja di PTPN XII Kebun Banjarsari, Jember.

3.4 Prosedur Penelitian

Prosedur penelitian ini dilakukan berdasarkan diagram alir rencana penelitian. Diagram alir tersebut akan memberikan gambaran tentang arahan dan sistematika pemecahan masalah. Diagram alir rencana penelitian dapat dilihat pada Gambar 3.1.



Gambar 3.1 Diagram alir penelitian

3.4.1 Identifikasi Variabel Penelitian

Menurut Sugiono (2012), variabel penelitian adalah suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang lain, objek, atau kegiatan yang mempunyai variansi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari variabel bebas dan variabel terikat, yaitu :

1. Variabel Bebas (X)

Variabel bebas adalah variabel yang mempengaruhi variabel lain yang sifatnya berdiri sendiri (Sugiono, 2012). Variabel ini biasanya disimbolkan dengan huruf X. Variabel bebas dari penelitian ini ada tiga variabel yaitu komunikasi, disiplin, dan lingkungan kerja. Pada Tabel 3.1 dapat dilihat variabel indikator yang digunakan pada penelitian untuk variabel bebas.

2. Variabel Terikat (Y)

Variabel terikat adalah variabel yang dipengaruhi oleh beberapa variabel lain yang sifatnya tidak dapat berdiri sendiri (bebas) (Sugiono, 2012). Variabel ini biasanya disimbolkan dengan huruf Y. Variabel terikat dalam penelitian ini yaitu variabel kinerja karyawan. Pada Tabel 3.1 dapat dilihat variabel indikator digunakan pada penelitian untuk variabel terikat.

Tabel 3.1 Variabel, definisi operasional dan indikator

Variabel	Definisi Operasional	Indikator	Sumber
Komunikasi (X1)	Suatu proses pertukaran informasi atau gagasan secara langsung antara dua orang atau lebih	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pesan/informasi. 2. Bahasa. 3. Pemberi pesan. 4. Penerima pesan. 5. Saluran media. 6. Hubungan. 	Hendriani dan Hariyandi (2014)
Disiplin (X2)	Suatu rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang telah diberikan dengan waktu efisien.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Waktu/ kehadiran. 2. Tanggung jawab. 3. Tingkat kewaspadaan tinggi. 4. Bekerja etis. 	Amalia Rizki & Sandi Eka Suprajang (2017)
Lingkungan Kerja (X3)	Segala sesuatu yang ada disekitar karyawan yang memengaruhi dalam melakukan pekerjaan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kebersihan. 2. Kenyamanan. 3. Keselamatan. 	Amalia Rizki & Sandi Eka Suprajang (2017)
Kinerja karyawan (Y2)	Suatu hasil kerja seorang karyawan yang dilakukan tepat waktu untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh perusahaan	<ol style="list-style-type: none"> 1. Kualitas. 2. Ketepatan waktu. 3. Kuantitas. 4. Kemampuan dan kerjasama. 5. Kemandirian. 	Amalia Rizki & Sandi Eka Suprajang (2017)

3.5 Uji Instrumen

Uji kualitas data digunakan untuk mengetahui konsistensi dan akurasi data yang dikumpulkan dari pengujian instrumen. Uji kualitas data terdiri dari uji validitas dan uji reliabilitas:

1. Uji Validitas

Uji validitas ditujukan untuk mengukur seberapa nyata suatu pengujian atau instrumen. Pengukuran dikatakan valid jika mengukur tujuannya dengan nyata atau benar. Pengujian validitas data dalam penelitian ini dilakukan secara statistik yaitu menghitung korelasi antara masing-masing pernyataan dengan skor dengan menggunakan metode *Product Moment Pearson Correlation*. Item dinyatakan valid jika nilai r -hitung yang menggunakan nilai dari *Pearson Correlation* > dari r -tabel pada signifikansi 0,05 (5%) (Haslinda dan M, 2016).

2. Uji Reliabilitas

Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur suatu kuesioner yang merupakan indikator dari variabel atau konstruk. Suatu kuesioner dikatakan reliabel atau handal apabila jawaban responden konsisten atau stabil dari waktu ke waktu. Pengukuran reliabilitas dapat dilakukan dengan dua cara yaitu *repeated measure* (pengukuran ulang) dan *one shot* (pengukuran sekali saja). Dalam penelitian ini, pengukuran reliabilitas dilakukan dengan *one shot* atau pengukuran sekali saja dan kemudian hasilnya dibandingkan dengan pernyataan lain atau mengukur korelasi antar pernyataan lain. Untuk menguji reliabilitas kuesioner digunakan teknik *Cronbach Alpha*. Uji reliabilitas suatu instrumen memiliki tingkat reliabilitas yang tinggi apabila nilai koefisien *Cronbach Alpha* yang diperoleh > 0,60 (Haslinda dan M, 2016).

3.6 Uji Asumsi Klasik

Penggunaan model analisis regresi dapat dilakukan dengan pertimbangan tidak ada pelanggaran terhadap asumsi klasik yang harus dipenuhi meliputi:

1. Uji Normalitas

Uji normalitas data digunakan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel dependen dengan variabel independen mempunyai distribusi normal

atau tidak. Uji normalitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan metode Kolmogorov- Smirnov (K-S) dan uji *Normal Probability Plot*. Menurut Diniaty dan Fairus (2014), metode uji non-parametrik Kolmogorov- Smirnov (K-S) dikatakan normal jika nilai (Asymp. Sig 2-tailed) $> 5\%$ dan metode uji *Normal Probability Plot* menunjukkan titik-titik penyebaran sampel dalam bentuk grafik. Jika titik-titik menyebar sepanjang garis diagonal maka dapat dikatakan mendekati normal (Hendriani & Hariyandi, 2014).

2. Uji Multikolinearitas

Uji multikolinearitas untuk menguji apakah pada model regresi ditemukan adanya korelasi antar variable independen digunakan untuk mendeteksi ada tidaknya multikolonieritas dalam penelitian. Uji multikolinieritas ini dapat didasarkan pada nilai *Tolerance* and *Varian Inflation factor (VIF)*. Bila $VIF < 10,0$ dan *Tolerance* $> 0,10$ maka dianggap tidak terdapat multikolinieritas (Diniaty dan Fairus, 2014).

3. Uji Heterokedastisitas

Menguji apakah dalam suatu model regresi terjadi ketidaksamaan varian dari residual antar satu pengamatan ke pengamatan lain. Jika pengamatan dari satu residual dari satu pengamatan ke pengamatan lain tetap maka dikatakan ada Homokedastisitas (Ginting, 2018). Apabila varian tidak sama, disebut Heterokedastisitas. Dalam penelitian ini penguji Heterokedastisitas dilakukan dengan metode uji glejser yaitu dengan meregresikan variabel-variabel bebas terhadap nilai absolute residual. Dimana jika signifikansi $> 0,05$ berarti tidak terjadi heteroskedastisitas (Diniaty dan Fairus, 2014).

3.7 Analisis Regresi Linear Berganda

Analisis regresi linear berganda merupakan alat analisis yang bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Variabel bebas (independen) dalam penelitian ini adalah komunikasi, disiplin, dan lingkungan kerja dan variabel terikat (dependen) dalam penelitian ini adalah kinerja karyawan (Diniaty dan Fairus, 2014). Model persamaan regresi yang digunakan dapat dirumuskan sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \beta_3 x_3 + e$$

Keterangan:

Y = Kinerja Karyawan

X1 = Komunikasi

X2 = Disiplin

X3 = Lingkungan Kerja

α = Bilangan Konstanta

$\beta_1, \beta_2, \beta_3$ = Koefisien Variabel

e = Standar Error

3.8 Uji Hipotesis

1. Uji Parsial (Uji t)

Uji t digunakan untuk menguji hipotesis secara parsial guna membuktikan pengaruh masing-masing variabel independen secara parsial terhadap variabel dependen. Uji t adalah pengujian koefisien regresi masing-masing variabel independen terhadap variabel dependen untuk mengetahui signifikansi pengaruh variabel independen terhadap variabel dependen (Panjaitan, 2016). Proses pengujian sebagai berikut:

$$t = \frac{b}{Sb}$$

Dimana:

t : hasil t hitung

b : koefisien regresi variabel bebas

Sb : standart error variabel bebas

Langkah-langkah pengujian dengan menggunakan Uji t adalah sebagai berikut:

a. Merumuskan hipotesis:

H0 : tidak ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara komunikasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

Ha : ada pengaruh positif dan signifikan secara parsial antara komunikasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

- b. Menentukan tingkat signifikansi sebesar $\alpha = 5\%$ Tingkat signifikansi 0.05% atau 5% artinya kemungkinan besar hasil penarikan kesimpulan memiliki profitabilitas 95% atau toleransi kesalahan 5%.
- c. Kriteria pengujian:
- 1) Apabila $t_{hitung} > t_{tabel}$: H_0 ditolak dan H_a diterima.
Hal ini berarti ada pengaruh antara variabel komunikasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.
 - 2) Apabila $t_{hitung} < t_{tabel}$: H_0 diterima dan H_a ditolak.
Hal ini berarti tidak ada pengaruh antara variabel komunikasi, disiplin, dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan.

2. Uji Koefisien Determinasi (R^2)

Koefisien determinasi adalah data untuk mengukur seberapa jauh kemampuan model dalam menerangkan variasi variabel dependen (Ginting, 2018). Dari koefisien determinasi (R^2) dapat diperoleh satu nilai untuk mengukur besarnya sumbangan dari beberapa variabel X terhadap variasi naik turunnya variabel Y.

$$R^2 = \sum Y \frac{b^1 \sum X_1 Y + b^2 \sum X_2 Y + b^3 \sum X_3 Y}{\sum Y^2}$$

Keterangan:

R^2 = Koefisien determinasi berganda

Y = Variabel terikat (dependen)

X = Variasi bebas (independen)

b = Koefisien linear berganda

BAB 5. PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan pada PTPN XII Kebun Banjarsari yang telah peneliti jelaskan maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Komunikasi (X1) berpengaruh terhadap kinerja karyawan diperoleh dari nilai uji t yaitu memiliki nilai t_{hitung} dan t_{tabel} sebesar $2,468 > 2,179$ dan nilai signifikan sebesar $0,030 < 0,05$. Artinya, komunikasi berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa komunikasi yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan.
2. Disiplin (X2) berpengaruh terhadap kinerja karyawan diperoleh dari nilai uji t yaitu memiliki nilai t_{hitung} dan t_{tabel} sebesar $16,799 > 2,179$ dan nilai signifikan sebesar $0,000 < 0,05$. Artinya, disiplin berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa disiplin yang baik akan meningkatkan kinerja karyawan.
3. Lingkungan Kerja (X3) tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan diperoleh dari nilai uji t yaitu memiliki nilai t_{hitung} dan t_{tabel} sebesar $-0,633 < 2,179$ dan nilai signifikan sebesar $0,0539 > 0,05$. Artinya, lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan. Hal ini membuktikan bahwa lingkungan kerja yang buruk akan menurunkan kinerja karyawan.
4. Komunikasi (X1) dan Disiplin Kerja (X2) berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan (Y) diketahui dari nilai koefisien regresi pada analisis regresi linear berganda yaitu nilai Komunikasi (X1) sebanyak 0,153 dan Disiplin (X2) sebanyak 0,971. Hal ini menunjukkan masing-masing pada koefisien variabel yaitu komunikasi dan disiplin bernilai positif artinya pengaruh variabel komunikasi dan disiplin terhadap kinerja karyawan adalah bersifat positif dan cukup kuat. Jika variabel komunikasi meningkat maka kinerja karyawan akan meningkat. Sedangkan, Lingkungan Kerja (X3) berpengaruh negatif terhadap Kinerja Karyawan (Y) diketahui dari nilai koefisien regresi pada analisis regresi linear berganda sebanyak $-0,030$. Hal

ini menunjukkan bahwa koefisien variabel lingkungan bernilai negatif artinya pengaruh variabel lingkungan terhadap kinerja karyawan adalah bersifat negatif dan lemah.

5.2 Saran

Beberapa saran yang dapat dikemukakan sebagai pertimbangan berdasarkan analisis hasil penelitian, pembahasan, dan kesimpulan yang telah dikemukakan sebelumnya terdapat beberapa saran yang akan menjadi implikasi bagi penelitian selanjutnya dan bagi perusahaan, antara lain:

a. Bagi Perusahaan

1. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan, maka sebaiknya PTPN XII Kebun Banjarsari melakukan komunikasi kepada karyawan dengan cara membentuk suatu pertemuan (forum formal) agar terciptanya komunikasi yang baik antara sesama karyawan maupun atasan dengan karyawan. Dengan adanya pertemuan (forum formal) ini akan memberikan informasi yang jelas seperti kendala saat bekerja, target perusahaan dalam setiap bulan, dan lain-lain. Selain itu, dapat membentuk hubungan yang harmonis dengan sesama karyawan maupun atasan dengan karyawan sehingga akan meningkatkan produktivitas kinerja karyawan.
2. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan, maka sebaiknya PTPN XII Kebun Banjarsari memberikan perhatian yang lebih terkait dengan disiplin kerja karena adanya disiplin kerja dapat mempelajar karyawan dalam melakukan pekerjaan sehingga harapan ke depannya kinerja karyawan akan menjadi semakin baik. Peraturan yang dilaksanakan dengan jelas dan tegas membuat karyawan lebih dapat disiplin dalam bekerja.
3. Untuk mempertahankan dan meningkatkan kinerja karyawan, maka sebaiknya PTPN XII Kebun Banjarsari memberikan lingkungan yang kondusif seperti kebersihan, sirkulasi udara, dan fasilitas yang lengkap. Dengan adanya lingkungan yang kondusif akan memperlajar karyawan

dalam melakukan pekerjaan sehingga harapan ke depannya kinerja karyawan akan menjadi semakin baik. Lingkungan kerja yang kondusif membuat karyawan lebih nyaman saat bekerja sehingga karyawan akan lebih betah bekerja diperusahaan tersebut.

b. Bagi Peneliti Selanjutnya

Peneliti selanjutnya yang memiliki ketertarikan untuk melakukan penelitian dengan objek yang sama yaitu pengolahan gula merah/aren pada PTPN XII Kebun Banjarsari, sebaiknya menggunakan variabel lain untuk dijadikan sebagai variabel pengukur dalam penelitian. Selain variabel komunikasi, disiplin, dan lingkungan kerja masih banyak variabel yang lain yang mempengaruhi kinerja karyawan sehingga hasil yang diberikan ke depannya akan memiliki cakupan yang luas.

DAFTAR PUSTAKA

- Alam, S. 2014. Pengaruh Komunikasi, Motivasi, Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan. *e-Jurnal Katalogis*. 2(1).
- Amron & Taufik Imran. 2009. Analisis Faktor-Faktor yang Berpengaruh Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Pada Outlet Telekomunikasi Seluler Kota Makassar. *Jurnal Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi Nobel Indonesia*.
- Arianto, D. A. N. 2013. Pengaruh Kedisiplinan, Lingkungan Kerja Dan Budaya Kerja Terhadap Kinerja Tenaga Pengajar. *Jurnal Economia*. 9(2).
- Astutik, M. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang. *Jurnal Bisnis, Manajemen dan Perbankan*. 2(2).
- Budianto, A. A. T., dan A. Katini. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU Distribusi Wilayah I Jakarta. *Jurnal Ilmiah Prodi Manajemen Universitas Pamulang*. 3(1).
- Diniaty, D., dan M. Fairus. 2014. Analisis Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai Perpustakaan UIN SUSKA Riau. *Jurnal Sains, Teknologi dan Industri*. 11(2).
- Dipang, L. 2013. Pengembangan Sumber Daya Manusia Dalam Peningkatan Kinerja Karyawan Pada PT. Hasjrat Abadi Manado. *Jurnal EMBA*. 1(3).
- Endri. 2010. Peran Human Capital Dalam Meningkatkan Kinerja Perusahaan: Suatu Tinjauan Teoritis Dan Empiris. *Jurnal Administrasi Bisnis*. 6(2).
- Femi, A. F. 2014. The Impact of Communication on Workers' Performance in Selected Organisations in Lagos State, Nigeria. *IOSR Journal Of Humanities And Social Science (IOSR-JHSS)*. 19(8).
- Ginting, N. 2018. Pengaruh Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT. Sekar Mulia Abadi Medan. *AJIE - Asian Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 3(2).
- Hadiwiry, S. 1998. *Manajemen Tenaga Kerja Indonesia Pendekatan Administratif dan Operasional*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Haedar., S. Sepetan, dan A. Suardi. 2018. Pengaruh Motivasi dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Finansia Multi Finance Cabang Palopo. *Prosiding Seminar Nasional*. 3(1).

- Hamali, A. 2016. *Pemahaman Manajemen Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: CAPS (Center for Academic Publishing Service).
- Hasibuan, H. M. S. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Haslinda., dan J. M. 2016. Pengaruh Perencanaan Anggaran Dan Evaluasi Anggaran Terhadap Kinerja Organisasi Dengan Standar Biaya Sebagai Variabel Moderating Pada Pemerintah Daerah Kabupaten Wajo. *Jurnal Ilmiah Akuntansi Peradaban*. 2(1).
- Hendriani, S., dan F. Hariyandi. 2014. Pengaruh Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Lingkungan Sekretariat Daerah Propinsi Riau. *Jurnal Aplikasi Bisnis*. 4(2).
- Herawati, N., dan H. Sasana. 2013. Analisis Pengaruh Pendidikan, Upah, Pengalaman Kerja, Jenis Kelamin dan Umur Terhadap Produktivitas Tenaga Kerja Industri Shuttlecock Kota Tegal. *Diponegoro Journal Of Economisc*. 2(4).
- Hidayat, Z., dan M. Taufiq. 2012. Pengaruh Lingkungan Kerja dan Disiplin Kerja serta Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Perusahaan Daerah Air Minum (PDAM) Kabupaten Lumajang. *Jurnal WIGA*. 2(1).
- Isvandiari, A. 2018. Pengaruh Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Central Capital Futures Cabang Malang. *Jurnal JIBEKA*. 12(1).
- Khairul, A. L. 2008. Pengaruh Pelatihan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT Perkebunan Nusantara IV (Persero) Medan. *Tesis*. Medan: Jurusan Ilmu Manajemen Universitas Sumatera Utara.
- Mangkunegara, A. A. A. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- Marijono. 2011. *Komunikasi Sosial*. Jember: CV Salsabila Putra Pratama.
- Marwansyah. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: CV Alfabeta.
- Moeheriono. 2009. *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi Competency Based Human Resource Management*. Bogor: Ghalia Indonesia.
- Ningrum, M. E. 2013. Peranan Komunikasi Internal Di Lingkungan Kerja. *Indept*. 3(1).
- Ningrum, N. L., A. Prasetya, dan M. F. Riza. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Auto 2000 Sukun Malang). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 11(1).

- Pangarso, A., dan P. I. Susanti. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai di Biro Pelayanan Sosial Dasar Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat. *Jurnal Manajemen Teori dan Terapan*. 9(2).
- Panjaitan, B. 2016. Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai pada Rumah Sakit Umum Daerah Cibabat Cimahi. *Dimensia*. 13(2).
- Paramita, W., W. H. Prayuda, dan A. W. Handaru. 2013. Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Bank BTN (Persero) Cabang Bekasi. *Jurnal Riset Manajemen Sains Indonesia (JRMSI)*. 4(2).
- Prihantoro, A. 2012. Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen (Studi Kasus Madrasah Di Lingkungan Yayasan Salafiyah, Kajen, Margoyoso, Pati). *Value Added*. 8(2).
- Rahmawanti, N. P., B. Swasto dan A. Prasetya. 2014. Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Pada Karyawan Kantor Pelayanan Pajak Pratama Malang Utara). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 8(2).
- Ratnasari, M. D., dan B. S. Sunuharyo. 2018. Pengaruh Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Kinerja Karyawan Melalui Variabel Mediator Kemampuan Kerja Karyawan (Studi Pada Karyawan PT Petrokimia Gresik). *Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)*. 58(1).
- Rizki, A., dan S. E. Suprajang. 2017. Analisis Kedisiplinan Kerja dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja pada Karyawan PT Griya Asri Mandiri Blitar. *Jurnal Penelitian Manajemen Terapan (PENATARAN)*. 2(1).
- Savitri. 2015. Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi, Kompensasi Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Rumah Sakit Assalam Di Gemolong Kabupaten Sragen. *Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia*. 9(2).
- Sedarmayanti. 2017. *Manajemen Sumber Daya Manusia Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil*. Bandung: PT Refika Aditama.
- Setiawan, A. 2013. Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum Daerah Kanjuruhan Malang. *Jurnal Ilmu Manajemen*. 1(4).
- Siagian, S. P. 2015. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sidianti, H. 2015. Pengaruh Lingkungan Kerja, Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Negeri Sipil Di Sekretariat DPRD Kabupaten Madiun. *Jurnal JIBEKA*. 9(1).

- Sinambela, L. P. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Sinar Grafik Offset.
- Sriwidodo, U., dan A. B. Haryanto. 2010. Pengaruh Kompetensi, Motivasi, Komunikasi Dan Kesejahteraan Terhadap Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*. 4(1).
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Manajemen*. Bandung: Alfabeta.
- Sutrisno, H. E. 2016. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Umar, Husein. 2003. *Riset Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Utami, S. S., dan A. Hartanto. 2010. Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi, Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Kecamatan Jumantono Kabupaten Karanganyar. *Jurnal Manajemen Sumberdaya Manusia*. 4(1).
- Wardhani, A. P., L. B. Hasiolan., dan M. M. Minarsih. 2016. Pengaruh Lingkungan Kerja, Komunikasi dan Kepemimpinan Terhadap Kinerja Pegawai (Studi Kasus di Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang). *Journal Of Management*.2(2).
- Wijaya, H. 2016. Pengaruh Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Instansi Pemerintahan Daerah Studi Kasus Dinas Pertanian Dan Perternakan Kabupaten Musi Banyuasin. *Jurnal Mdia Ekonomi*. 2(3).
- Vesmagita, S. 2015. Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Tetap Pada PT. Mah Sing Indonesia. *Jurnal Ilmiah Manajemen dan Bisnis*. 1(1).
- Yasin, M., dan J. Priyono. 2016. Analisis Faktor Usia, Gaji dan Beban Tanggungan terhadap Produksi Home Industri Sepatu di Sidoarjo (Studi Kasus di Kecamatan Krian). *Jurnal Ekonomi dan Bisnis*. 1(1).

LAMPIRAN 1. KUESIONER PENELITIAN

Bagian 1: Identifikasi Responden

Petunjuk Pengisian:

- a. Mohon untuk mengisi pertanyaan dibawah ini dengan sebenar-benarnya.
- b. Berilah tanda silang (X) pada pilihan yang telah disediakan.

1. Nama :
2. Alamat :
3. Jenis Kelamin
 - a. Pria
 - b. Wanita
4. Usia : tahun
5. Pendidikan Terakhir
 - a. SD
 - b. SMP
 - c. SMA/SMK
 - d. D1/D2/D3
 - e. S1
 - f. Lainnya,
6. Pendapatan yang anda dapat setiap bulan
 - a. 500.000 – 1.000.000
 - b. 1.000.000 – 3.000.000
 - c. 3.000.000 – 5.000.000
 - d. > 5.000.000
7. Lama bekerja: tahun

Bagian II: Kuesioner Pengukuran Kinerja Karyawan

Petunjuk Pengisian:

- Bapak/Ibu/Saudara/i dimohon untuk memilih salah satu jawaban yang paling sesuai dengan keadaan yang Anda rasakan.
- Bapak/Ibu/Saudara/i dimohon untuk memberikan tanda centang () pada pilihan.
- Alternatif jawaban:

Jawaban	Keterangan	Nilai
STS	Sangat Tidak Setuju	1
TS	Tidak Setuju	2
B	Biasa/Netral	3
S	Setuju	4
SS	Sangat Setuju	5

Bapak/Ibu/Saudara/i diharapkan mengisi semua pernyataan tanpa terlewatkan untuk kelancaran penelitian ini.

1. Komunikasi

No	Aspek	Pernyataan	Jawaban Pilihan				
			STS	TS	KS	S	SS
			1	2	3	4	5
1	Pesan/ informasi	Saat berkomunikasi, lawan bicara menyampaikan pesan dengan jelas					
		Perusahaan memberikan kesempatan pada karyawan untuk memberikan masukan/ide					
2	Bahasa	Bahasa yang digunakan dalam berkomunikasi dapat dimengerti lawan bicara					
3	Pemberi pesan	Lawan bicara pernah memberikan pesan yang tidak menyenangkan saat berkomunikasi.					

		Saat berkomunikasi, lawan bicara selalu memberikan respon yang positif					
4	Penerima pesan	Penerima pesan memberikan respon terhadap pesan/informasi yang disampaikan.					
		Penerima pesan tidak memberikan respon terhadap pesan/informasi yang disampaikan					
5	Saluran/ media	Ide atau masukan terhadap atasan hanya dapat disampaikan di forum formal (meeting/rapat)					
		Ide atau masukan boleh disampaikan secara informal (media sosial)					
6	Hubungan	Hubungan antar sesama karyawan tidak pernah ada konflik					
		Hubungan antara karyawan dengan atasan tidak ada konflik					

2. Displin

No	Aspek	Pernyataan	Jawaban Pilihan				
			STS	TS	KS	S	SS
			1	2	3	4	5
1	Waktu	Karyawan selalu datang tepat waktu					
		Perusahaan memberikan kelonggaran terhadap keterlambatan					
		Karyawan menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan oleh perusahaan dengan tepat waktu					
		Perusahaan memberikan					

		reward/penghargaan untuk karyawan yang terlambat					
		Karyawan tidak pernah menerima sanksi atas keterlambatan					
2	Bertanggung jawab	Atasan selalu memperhatikan setiap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan					
		Karyawan menyelesaikan pekerjaan dengan tugas yang diberikan perusahaan.					
3	Sikap/ Tingkat kewaspadaan tinggi	Bila tidak masuk dalam keadaan apapun karyawan maupun atasan membuat surat izin					
		Karyawan menerima sanksi bila melanggar peraturan perusahaan					
		Karyawan maupun atasan mematuhi peraturan yang telah diterapkan perusahaan					
4	Bekerja Etis	Karyawan tidak menyampingkan pekerjaan perusahaan demi kepentingan pribadi.					

3. Lingkungan Kerja

No	Aspek	Pernyataan	Jawaban Pilihan				
			STS	TS	KS	S	SS
			1	2	3	4	5
1	Kebersihan	Lingkungan kerja saya terdekorasi rapi dan bersih					
2	Kenyamanan	Saya merasa nyaman bekerja dengan rekan					

		kerja dan atasan					
		Saya merasa nyaman dengan suhu di ruang kerja saya ketika saat bekerja					
		Saya merasa nyaman dengan udara yang ada di ruang kerja saya ketika saat bekerja					
3	Keselamatan	Tersedianya perlengkapan dan fasilitas perusahaan					

4. Kinerja Karyawan

No	Aspek	Pernyataan	Jawaban Pilihan				
			STS	TS	KS	S	SS
			1	2	3	4	5
1	Kualitas	Karyawan memahami intruksi pimpinan sehingga dapat menghasilkan produk sesuai dengan standart					
		Karyawan memberikan usulan atau inisiatif dalam melakukan pekerjaan meskipun tidak ada perintah langsung dari atasan.					
		Kualitas pekerjaan karyawan sesuai dengan standart perusahaan.					
2	Ketepatan waktu	Karyawan menyelesaikan tugas yang diberikan dengan tepat waktu.					
		Karyawan mampu bekerja sama sesuai dengan dengan jadwal yang diberikan oleh perusahaan.					
		Karyawan harus					

		datang dan pulang tepat waktu.					
3	Kuantitas	Karyawan memenuhi intruksi yang diberikan pimpinan dalam mencapai target.					
		Karyawan memenuhi jumlah hasil kerja yang ditentukan perusahaan.					
		Target dapat terpenuhi karena saya merasa lingkungan kerja aman dan nyaman.					
4	Kemampuan kerja sama	Karyawan dapat bekerja tanpa bantuan dengan karyawan lain					
		Karyawan dapat bekerja sama dengan rekan kerja agar tercipta lingkungan kerja yang harmonis.					
		Karyawan mampu bekerja sesuai dengan prosedur yang diberikan oleh perusahaan.					
5	Kemandirian	Karyawan menciptakan inovasi dalam menyelesaikan pekerjaan					
		Karyawan dapat memberikan solusi dalam bekerja saat perusahaan mengalami masalah.					

LAMPIRAN 2. REKAPITULASI JAWABAN RESPONDEN**2.1 Variabel Komunikasi (X1)**

Responden	Komunikasi					Total
	X1.3	X1.6	X1.8	X1.10	X1.11	
1	1	4	4	4	1	14
2	5	3	2	2	5	17
3	4	2	2	4	4	16
4	5	4	4	5	5	23
5	4	4	2	4	4	18
6	4	4	4	5	4	21
7	5	4	4	4	5	22
8	4	4	4	4	4	20
9	4	2	2	4	4	16
10	2	2	2	4	2	12
11	5	4	4	4	5	22
12	4	5	4	5	4	22
13	4	4	5	5	4	22
14	4	5	5	5	4	23
15	4	4	4	4	4	20
16	4	4	4	5	4	21

2.2 Variabel Disiplin (X2)

Responden	Disiplin					Total
	X2.1	X2.6	X2.7	X2.8	X2.11	
1	4	4	5	4	4	21
2	2	2	3	2	2	11
3	4	2	3	4	2	15
4	5	4	4	5	4	22
5	4	2	4	4	2	16
6	5	4	4	5	4	22
7	4	4	4	4	4	20
8	4	4	4	4	4	20
9	4	2	4	4	2	16
10	4	2	4	4	2	16
11	4	4	4	4	4	20
12	5	4	4	5	4	22
13	5	5	4	5	5	24
14	5	5	4	5	5	24
15	4	4	4	4	4	20
16	5	4	4	5	4	22

2.3 Variabel Lingkungan Kerja (X3)

Responden	Lingkungan					Total
	X3.1	X3.2	X3.3	X3.4	X3.5	
1	1	4	1	1	1	8
2	3	4	1	1	1	10
3	1	4	1	1	1	8
4	4	4	2	2	1	13
5	1	4	2	2	1	10
6	4	4	4	4	1	17
7	1	4	1	1	1	8
8	1	5	2	2	1	11
9	1	4	1	4	1	11
10	2	4	1	1	1	9
11	2	5	1	2	1	11
12	2	4	2	2	1	11
13	3	4	1	1	1	10
14	4	5	4	4	2	19
15	1	4	1	1	1	8
16	4	5	4	4	2	19

2.4 Variabel Kinerja Karyawan (Y)

Responden	Kinerja Karyawan							Total
	Y3	Y4	Y7	Y10	Y11	Y12	Y14	
1	4	4	4	4	5	4	4	29
2	3	2	2	2	3	2	2	16
3	2	4	2	2	3	4	2	19
4	4	5	4	4	4	5	4	30
5	4	4	2	2	4	4	2	22
6	4	5	4	4	4	5	4	30
7	4	4	4	4	4	4	4	28
8	4	4	4	4	4	4	4	28
9	2	4	2	2	4	4	2	20
10	2	4	2	2	4	4	2	20
11	4	4	4	4	4	4	4	28
12	5	5	4	4	4	5	4	31
13	4	5	5	5	4	5	5	33
14	5	5	5	5	4	5	5	34
15	4	4	4	4	4	4	4	28
16	4	5	4	4	4	5	4	30

LAMPIRAN 3. HASIL INSTRUMEN DATA

3.1 Uji Validitas

3.1.1 Komunikasi

		Correlations											
		Pernyataan1	Pernyataan2	Pernyataan3	Pernyataan4	Pernyataan5	Pernyataan6	Pernyataan7	Pernyataan8	Pernyataan9	Pernyataan10	Pernyataan11	Total
Pernyataan1	Pearson Correlation	1	-,070	-,006	1,000**	-,412	,133	-,774**	,145	-,238	,308	-,006	,355
	Sig. (2-tailed)		,797	,982	,000	,113	,624	,000	,592	,374	,246	,982	,177
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan2	Pearson Correlation	-,070	1	,142	-,070	-,110	-,026	-,090	-,036	,605*	,025	,142	,204
	Sig. (2-tailed)	,797		,599	,797	,684	,925	,740	,896	,013	,926	,599	,448
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan3	Pearson Correlation	-,006	,142	1	-,006	,133	,178	,369	,086	-,016	-,061	1,000**	,751**
	Sig. (2-tailed)	,982	,599		,982	,623	,509	,160	,752	,954	,823	,000	,001
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan4	Pearson Correlation	1,000**	-,070	-,006	1	-,412	,133	-,774**	,145	-,238	,308	-,006	,355
	Sig. (2-tailed)	,000	,797	,982		,113	,624	,000	,592	,374	,246	,982	,177
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan5	Pearson Correlation	-,412	-,110	,133	-,412	1	-,299	,248	-,258	-,189	,061	,133	,070
	Sig. (2-tailed)	,113	,684	,623	,113		,261	,353	,334	,484	,823	,623	,798
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan6	Pearson Correlation	,133	-,026	,178	,133	-,299	1	-,220	,804**	-,088	,477	,178	,539*
	Sig. (2-tailed)	,624	,925	,509	,624	,261		,412	,000	,746	,061	,509	,031
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16

Pernyataan7	Pearson Correlation	-.774**	-.090	,369	-.774**	,248	-.220	1	-.241	,161	-.510*	,369	-.142
	Sig. (2-tailed)	,000	,740	,160	,000	,353	,412		,369	,551	,043	,160	,599
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan8	Pearson Correlation	,145	-.036	,086	,145	-.258	,804**	-.241	1	-.122	,629**	,086	,539*
	Sig. (2-tailed)	,592	,896	,752	,592	,334	,000	,369		,653	,009	,752	,031
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan9	Pearson Correlation	-.238	,605*	-.016	-.238	-.189	-.088	,161	-.122	1	-.258	-.016	-.090
	Sig. (2-tailed)	,374	,013	,954	,374	,484	,746	,551	,653		,334	,954	,740
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan10	Pearson Correlation	,308	,025	-.061	,308	,061	,477	-.510*	,629**	-.258	1	-.061	,498*
	Sig. (2-tailed)	,246	,926	,823	,246	,823	,061	,043	,009	,334		,823	,050
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan11	Pearson Correlation	-.006	,142	1,000**	-.006	,133	,178	,369	,086	-.016	-.061	1	,751**
	Sig. (2-tailed)	,982	,599	,000	,982	,623	,509	,160	,752	,954	,823		,001
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Total	Pearson Correlation	,355	,204	,751**	,355	,070	,539*	-.142	,539*	-.090	,498*	,751**	1
	Sig. (2-tailed)	,177	,448	,001	,177	,798	,031	,599	,031	,740	,050	,001	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16

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

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

3.1.2 Disiplin

		Correlations											
		Pernyataan1	Pernyataan2	Pernyataan3	Pernyataan4	Pernyataan5	Pernyataan6	Pernyataan7	Pernyataan8	Pernyataan9	Pernyataan10	Pernyataan11	Total
Pernyataan1	Pearson Correlation	1	-,086	,378	,378	-,086	,629**	,438	1,000**	-,086	,126	,629**	,826**
	Sig. (2-tailed)		,751	,149	,149	,751	,009	,090	,000	,751	,642	,009	,000
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan2	Pearson Correlation	-,086	1	-,098	-,098	1,000**	,122	,038	-,086	1,000**	-,098	,122	,197
	Sig. (2-tailed)	,751		,719	,719	,000	,653	,890	,751	,000	,719	,653	,465
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan3	Pearson Correlation	,378	-,098	1	1,000**	-,098	,178	,055	,378	-,098	-,143	,178	,384
	Sig. (2-tailed)	,149	,719		,000	,719	,509	,839	,149	,719	,598	,509	,142
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan4	Pearson Correlation	,378	-,098	1,000**	1	-,098	,178	,055	,378	-,098	-,143	,178	,384
	Sig. (2-tailed)	,149	,719	,000		,719	,509	,839	,149	,719	,598	,509	,142
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan5	Pearson Correlation	-,086	1,000**	-,098	-,098	1	,122	,038	-,086	1,000**	-,098	,122	,197
	Sig. (2-tailed)	,751	,000	,719	,719		,653	,890	,751	,000	,719	,653	,465
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan6	Pearson Correlation	,629**	,122	,178	,178	,122	1	,481	,629**	,122	,356	1,000**	,913**
	Sig. (2-tailed)	,009	,653	,509	,509	,653		,059	,009	,653	,175	,000	,000
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan7	Pearson Correlation	,438	,038	,055	,055	,038	,481	1	,438	,038	,496	,481	,593*
	Sig. (2-tailed)	,090	,890	,839	,839	,890	,059		,090	,890	,051	,059	,016
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16

Pernyataan8	Pearson Correlation	1,000**	-,086	,378	,378	-,086	,629**	,438	1	-,086	,126	,629**	,826**
	Sig. (2-tailed)	,000	,751	,149	,149	,751	,009	,090		,751	,642	,009	,000
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan9	Pearson Correlation	-,086	1,000**	-,098	-,098	1,000**	,122	,038	-,086	1	-,098	,122	,197
	Sig. (2-tailed)	,751	,000	,719	,719	,000	,653	,890	,751		,719	,653	,465
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan10	Pearson Correlation	,126	-,098	-,143	-,143	-,098	,356	,496	,126	-,098	1	,356	,336
	Sig. (2-tailed)	,642	,719	,598	,598	,719	,175	,051	,642	,719		,175	,203
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan11	Pearson Correlation	,629**	,122	,178	,178	,122	1,000**	,481	,629**	,122	,356	1	,913**
	Sig. (2-tailed)	,009	,653	,509	,509	,653	,000	,059	,009	,653	,175		,000
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Total	Pearson Correlation	,826**	,197	,384	,384	,197	,913**	,593*	,826**	,197	,336	,913**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,465	,142	,142	,465	,000	,016	,000	,465	,203	,000	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16

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

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

3.1.3 Lingkungan Kerja

		Correlations					
		Pernyataan1	Pernyataan2	Pernyataan3	Pernyataan4	Pernyataan5	Total
Pernyataan1	Pearson Correlation	1	,263	,696**	,499*	,554*	,809**
	Sig. (2-tailed)		,325	,003	,049	,026	,000
	N	16	16	16	16	16	16
Pernyataan2	Pearson Correlation	,263	1	,479	,452	,655**	,571*
	Sig. (2-tailed)	,325		,061	,079	,006	,021
	N	16	16	16	16	16	16
Pernyataan3	Pearson Correlation	,696**	,479	1	,794**	,732**	,941**
	Sig. (2-tailed)	,003	,061		,000	,001	,000
	N	16	16	16	16	16	16
Pernyataan4	Pearson Correlation	,499*	,452	,794**	1	,612*	,862**
	Sig. (2-tailed)	,049	,079	,000		,012	,000
	N	16	16	16	16	16	16
Pernyataan5	Pearson Correlation	,554*	,655**	,732**	,612*	1	,793**
	Sig. (2-tailed)	,026	,006	,001	,012		,000
	N	16	16	16	16	16	16
Total	Pearson Correlation	,809**	,571*	,941**	,862**	,793**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,021	,000	,000	,000	
	N	16	16	16	16	16	16

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

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

3.1.4 Kinerja Karyawan

		Correlations														
		Pernyataan1	Pernyataan2	Pernyataan3	Pernyataan4	Pernyataan5	Pernyataan6	Pernyataan7	Pernyataan8	Pernyataan9	Pernyataan10	Pernyataan11	Pernyataan12	Pernyataan13	Pernyataan14	Total
Pernyataan1	Pearson Correlation	1	1,000**	,163	,042	-,116	-,238	,059	-,116	,000	,059	,423	,042	,145	,059	,385
	Sig. (2-tailed)		,000	,546	,877	,668	,375	,827	,668	1,000	,827	,103	,877	,592	,827	,140
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan2	Pearson Correlation	1,000**	1	,163	,042	-,116	-,238	,059	-,116	,000	,059	,423	,042	,145	,059	,385
	Sig. (2-tailed)	,000		,546	,877	,668	,375	,827	,668	1,000	,827	,103	,877	,592	,827	,140
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan3	Pearson Correlation	,163	,163	1	,477	,133	-,026	,804**	,133	-,299	,804**	,428	,477	-,563*	,804**	,661**
	Sig. (2-tailed)	,546	,546		,061	,624	,925	,000	,624	,261	,000	,098	,061	,023	,000	,005
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan4	Pearson Correlation	,042	,042	,477	1	,308	,025	,629**	,308	,061	,629**	,438	1,000**	-,584*	,629**	,736**
	Sig. (2-tailed)	,877	,877	,061		,246	,926	,009	,246	,823	,009	,090	,000	,018	,009	,001
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan5	Pearson Correlation	-,116	-,116	,133	,308	1	-,070	,145	1,000**	-,412	,145	,105	,308	-,087	,145	,436
	Sig. (2-tailed)	,668	,668	,624	,246		,797	,592	,000	,113	,592	,699	,246	,748	,592	,091
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan6	Pearson Correlation	-,238	-,238	-,026	,025	-,070	1	-,036	-,070	-,110	-,036	-,011	,025	,238	-,036	,039
	Sig. (2-tailed)	,375	,375	,925	,926	,797		,896	,797	,684	,896	,968	,926	,374	,896	,887
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan7	Pearson Correlation	,059	,059	,804**	,629**	,145	-,036	1	,145	-,258	1,000**	,481	,629**	-,354	1,000**	,801**
	Sig. (2-tailed)	,827	,827	,000	,009	,592	,896		,592	,334	,000	,059	,009	,179	,000	,000
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
Pernyataan8	Pearson Correlation	-,116	-,116	,133	,308	1,000**	-,070	,145	1	-,412	,145	,105	,308	-,087	,145	,436

Pernyataan9	Sig. (2-tailed)	,668	,668	,624	,246	,000	,797	,592		,113	,592	,699	,246	,748	,592	,091
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16
	Pearson Correlation	,000	,000	-,299	,061	-,412	-,110	-,258	-,412	1	-,258	-,320	,061	-,110	-,258	-,171
Pernyataan10	Sig. (2-tailed)	1,000	1,000	,261	,823	,113	,684	,334	,113	,334	,228	,823	,686	,334	,527	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	
	Pearson Correlation	,059	,059	,804**	,629**	,145	-,036	1,000**	,145	-,258	1	,481	,629**	-,354	1,000**	,801**
Pernyataan11	Sig. (2-tailed)	,827	,827	,000	,009	,592	,896	,000	,592	,334	,059	,009	,179	,000	,000	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	
	Pearson Correlation	,423	,423	,428	,438	,105	-,011	,481	,105	-,320	,481	1	,438	-,124	,481	,595*
Pernyataan12	Sig. (2-tailed)	,103	,103	,098	,090	,699	,968	,059	,699	,228	,059	,090	,647	,059	,015	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	
	Pearson Correlation	,042	,042	,477	1,000**	,308	,025	,629**	,308	,061	,629**	,438	1	-,584*	,629**	,736**
Pernyataan13	Sig. (2-tailed)	,877	,877	,061	,000	,246	,926	,009	,246	,823	,009	,090	,018	,009	,001	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	
	Pearson Correlation	,145	,145	-,563*	-,584*	-,087	,238	-,354	-,087	-,110	-,354	-,124	-,584*	1	-,354	-,204
Pernyataan14	Sig. (2-tailed)	,592	,592	,023	,018	,748	,374	,179	,748	,686	,179	,647	,018	,179	,448	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	
	Pearson Correlation	,059	,059	,804**	,629**	,145	-,036	1,000**	,145	-,258	1,000**	,481	,629**	-,354	1	,801**
Total	Sig. (2-tailed)	,827	,827	,000	,009	,592	,896	,000	,592	,334	,000	,059	,009	,179	,000	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	
	Pearson Correlation	,385	,385	,661**	,736**	,436	,039	,801**	,436	-,171	,801**	,595*	,736**	-,204	,801**	1
Total	Sig. (2-tailed)	,140	,140	,005	,001	,091	,887	,000	,091	,527	,000	,015	,001	,448	,000	
	N	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	16	

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

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

3.2 Uji Reabilitas

3.2.1 Komunikasi

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	16	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	16	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,771	6

3.2.2 Disiplin

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	16	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	16	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,814	6

3.2.3 Lingkungan Kerja

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	16	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	16	100,0

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

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,795	6

3.2.4 Kinerja Karyawan

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	16	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	16	100,0

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

Reliability Statistics

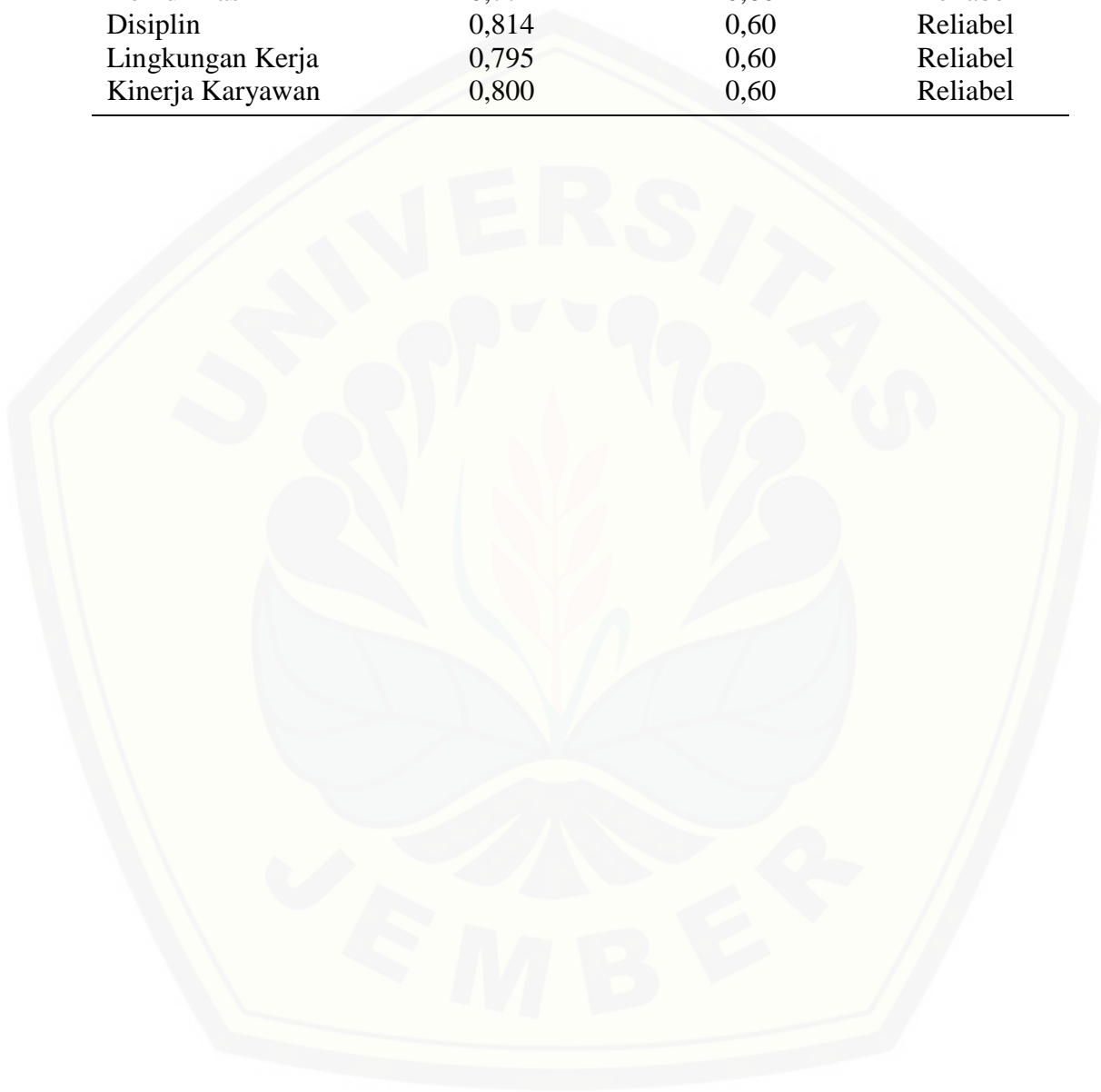
Cronbach's Alpha	N of Items
,800	8

LAMPIRAN 4. REKAPITULASI HASIL UJI VALIDITAS

Variabel	Item	R _{tabel}	R _{hitung}	Sig	Keterangan
Komunikasi	X1.1	0,4973	0,355	0,177	Tidak Valid
	X1.2	0,4973	0,204	0,448	Tidak Valid
	X1.3	0,4973	0,751	0,001	Valid
	X1.4	0,4973	0,355	0,177	Tidak Valid
	X1.5	0,4973	0,070	0,798	Tidak Valid
	X1.6	0,4973	0,539	0,031	Valid
	X1.7	0,4973	- 0,142	0,599	Tidak Valid
	X1.8	0,4973	0,539	0,031	Valid
	X1.9	0,4973	- 0,090	0,704	Tidak Valid
	X1.10	0,4973	0,498	0,050	Valid
	X1.11	0,4973	0,751	0,001	Valid
Disiplin	X2.1	0,4973	0,826	0,000	Valid
	X2.2	0,4973	0,197	0,465	Tidak Valid
	X2.3	0,4973	0,384	0,142	Tidak Valid
	X2.4	0,4973	0,384	0,142	Tidak Valid
	X2.5	0,4973	0,197	0,465	Tidak Valid
	X2.6	0,4973	0,913	0,000	Valid
	X2.7	0,4973	0,593	0,016	Valid
	X2.8	0,4973	0,826	0,000	Valid
	X2.9	0,4973	0,197	0,465	Tidak Valid
	X2.10	0,4973	0,336	0,203	Tidak Valid
	X2.11	0,4973	0,913	0,000	Valid
Lingkungan Kerja	X3.1	0,4973	0,809	0,000	Valid
	X3.2	0,4973	0,571	0,021	Valid
	X3.3	0,4973	0,941	0,000	Valid
	X3.4	0,4973	0,862	0,000	Valid
	X3.5	0,4973	0,793	0,000	Valid
Kinerja Karyawan	Y1	0,4973	0,385	0,140	Tidak Valid
	Y2	0,4973	0,385	0,140	Tidak Valid
	Y3	0,4973	0,661	0,005	Valid
	Y4	0,4973	0,736	0,001	Valid
	Y5	0,4973	0,436	0,091	Tidak Valid
	Y6	0,4973	0,039	0,887	Tidak Valid
	Y7	0,4973	0,801	0,000	Valid
	Y8	0,4973	0,436	0,091	Tidak Valid
	Y9	0,4973	- 0,171	0,527	Tidak Valid
	Y10	0,4973	0,801	0,000	Valid
	Y11	0,4973	0,595	0,015	Valid
	Y12	0,4973	0,736	0,001	Valid
	Y13	0,4973	- 0,204	0,448	Tidak Valid
	Y14	0,4973	0,801	0,000	Valid

LAMPIRAN 5. REKAPITULASI HASIL UJI REABILITAS

Variabel	Cronbach Alpha If item deleted	Standart Reabilitas	Keterangan
Komunikasi	0,771	0,60	Reliabel
Disiplin	0,814	0,60	Reliabel
Lingkungan Kerja	0,795	0,60	Reliabel
Kinerja Karyawan	0,800	0,60	Reliabel



LAMPIRAN 6. FREKUENSI JAWABAN RESPONDEN

6.1 Komunikasi (X1)

X1.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	6,3	6,3	6,3
Tidak Setuju	1	6,3	6,3	12,5
Setuju	10	62,5	62,5	75,0
Sangat Setuju	4	25,0	25,0	100,0
Total	16	100,0	100,0	

X1.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	3	18,8	18,8	18,8
Kurang Setuju	1	6,3	6,3	25,0
Setuju	10	62,5	62,5	87,5
Sangat Setuju	2	12,5	12,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

X1.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	5	31,3	31,3	31,3
Setuju	9	56,3	56,3	87,5
Sangat Setuju	2	12,5	12,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

X1.10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Tidak Setuju	1	6,3	6,3	6,3
Setuju	9	56,3	56,3	62,5
Sangat Setuju	6	37,5	37,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

X1.11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Sangat Tidak Setuju	1	6,3	6,3	6,3
Tidak Setuju	1	6,3	6,3	12,5
Setuju	10	62,5	62,5	75,0
Sangat Setuju	4	25,0	25,0	100,0
Total	16	100,0	100,0	

6.2 Disiplin (X2)**X2.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	6,3	6,3
	Setuju	9	56,3	62,5
	Sangat Setuju	6	37,5	100,0
	Total	16	100,0	

X2.6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	31,3	31,3
	Setuju	9	56,3	87,5
	Sangat Setuju	2	12,5	100,0
	Total	16	100,0	

X2.7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Kurang Setuju	2	12,5	12,5
	Setuju	13	81,3	93,8
	Sangat Setuju	1	6,3	100,0
	Total	16	100,0	

X2.8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	1	6,3	6,3
	Setuju	9	56,3	62,5
	Sangat Setuju	6	37,5	100,0
	Total	16	100,0	

X2.11

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Tidak Setuju	5	31,3	31,3
	Setuju	9	56,3	87,5
	Sangat Setuju	2	12,5	100,0
	Total	16	100,0	

6.3 Lingkungan Kerja (X3)**X3.1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	7	43,8	43,8
	Tidak Setuju	3	18,8	62,5
	Kurang Setuju	2	12,5	75,0
	Setuju	4	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0

X3.2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Setuju	12	75,0	75,0
	Sangat Setuju	4	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0

X3.3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	9	56,3	56,3
	Tidak Setuju	4	25,0	81,3
	Setuju	3	18,8	100,0
	Total	16	100,0	100,0

X3.4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	7	43,8	43,8
	Tidak Setuju	5	31,3	75,0
	Setuju	4	25,0	100,0
	Total	16	100,0	100,0

X3.5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Sangat Tidak Setuju	14	87,5	87,5
	Tidak Setuju	2	12,5	100,0
	Total	16	100,0	100,0

6.4 Kinerja Karyawan (Y)**Y1**

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	3	18,8	18,8	18,8
Kurang Setuju	1	6,3	6,3	25,0
Valid Setuju	10	62,5	62,5	87,5
Sangat Setuju	2	12,5	12,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Y2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	1	6,3	6,3	6,3
Valid Setuju	9	56,3	56,3	62,5
Sangat Setuju	6	37,5	37,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Y3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	5	31,3	31,3	31,3
Valid Setuju	9	56,3	56,3	87,5
Sangat Setuju	2	12,5	12,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Y4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	5	31,3	31,3	31,3
Valid Setuju	9	56,3	56,3	87,5
Sangat Setuju	2	12,5	12,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Y5

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Kurang Setuju	2	12,5	12,5	12,5
Valid Setuju	13	81,3	81,3	93,8
Sangat Setuju	1	6,3	6,3	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Y6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	1	6,3	6,3	6,3
Valid Setuju	9	56,3	56,3	62,5
Sangat Setuju	6	37,5	37,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

Y7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Tidak Setuju	5	31,3	31,3	31,3
Valid Setuju	9	56,3	56,3	87,5
Sangat Setuju	2	12,5	12,5	100,0
Total	16	100,0	100,0	

LAMPIRAN 7. HASIL ASUMSI KLASIK

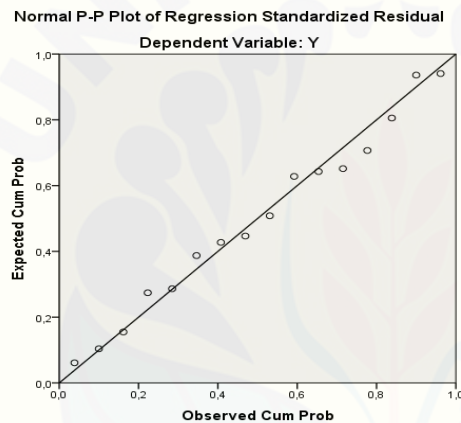
7.1 Normalitas

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		Unstandardized Residual
N		16
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	0E-7
	Std. Deviation	,10446378
Most Extreme Differences	Absolute	,084
	Positive	,084
	Negative	-,081
Kolmogorov-Smirnov Z		,336
Asymp. Sig. (2-tailed)		1,000

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.



7.2 Multikolinieritas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	-,492	,185		-2,664	,021		
	X1	,153	,062	,134	2,468	,030	,512	1,952
	X2	,971	,058	,910	16,799	,000	,516	1,938
	X3	-,030	,048	-,029	-,633	,539	,724	1,381

a. Dependent Variable: Y

7.3 Heteroskedastisitas

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,286	,090		3,167	,008
	X1	-,042	,030	-,458	-1,369	,196
	X2	-,016	,028	-,190	-,569	,580
	X3	,008	,023	,097	,344	,737

a. Dependent Variable: Abs_Res

LAMPIRAN 8. UJI HIPOTESIS

8.1 Regresi Linear Berganda

Model	Coefficients ^a					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-,492	,185		-2,664	,021
	X1	,153	,062	,134	2,468	,030
	X2	,971	,058	,910	16,799	,000
	X3	-,030	,048	-,029	-,633	,539

a. Dependent Variable: Y

8.2 Uji T

Model	Coefficients ^a					
	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	-,492	,185		-2,664	,021
	X1	,153	,062	,134	2,468	,030
	X2	,971	,058	,910	16,799	,000
	X3	-,030	,048	-,029	-,633	,539

a. Dependent Variable: Y

8.3 Uji Koefisiensi Determinasi (R^2)

Model Summary				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,991 ^a	,982	,977	,117

a. Predictors: (Constant), X3, X2, X1

LAMPIRAN 9. REKAPITULASI HASIL REGRESI LINEAR BERGANDA

Variabel	Koefisien Regresi	Sig.	Keterangan
Konstan	-0,492	-	-
Komunikasi (X1)	0,153	0,030	Signifikan
Disiplin (X2)	0,971	0,000	Signifikan
Lingkungan Kerja (X3)	-0,030	0,539	Tidak Signifikan

Persamaan regresi linear berganda sebagai berikut:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + e$$

Dimana:

$$Y = -0,492 + 0,153X_1 + 0,971X_2 - 0,030X_3 + e$$

LAMPIRAN 10. DOKUMENTASI PENELITIAN

