

**PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP  
DISIPLIN KERJA KARYAWAN PADA KPRI UNIVERSITAS  
BRAWIJAYA MALANG**

**SKRIPSI**

Oleh

**DEWI MASITHOH  
04610048**



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG  
2008**

**PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP  
DISIPLIN KERJA KARYAWAN PADA KPRI UNIVERSITAS  
BRAWIJAYA MALANG**

**SKRIPSI**

Diajukan Kepada:  
Universitas Islam Negeri (UIN) Malang  
Untuk Memenuhi Salah Satu Persyaratan Dalam  
Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)

Oleh  
**DEWI MASITHOH**  
04610048



**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MALANG  
2008**

**LEMBAR PERSETUJUAN  
PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP  
DISIPLIN KERJA KARYAWAN PADA KPRI UNIVERSITAS  
BRAWIJAYA MALANG**

**SKRIPSI**

**Oleh:**

**DEWI MASITHOH  
04610048**

Telah Disetujui 25 Agustus 2008  
Dosen Pembimbing,

**Achmad Sani Supriyanto , SE., M.Si  
NIP. 150327244**

Mengetahui :

Dekan,

**Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA  
NIP. 150231828**

**LEMBAR PENGESAHAN**

**PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP  
DISIPLIN KERJA KARYAWAN PADA KPRI UNIVERSITAS  
BRAWIJAYA MALANG**

**S K R I P S I**

Oleh

**DEWI MASITHOH**

NIM : 04610048

Telah Dipertahankan Di Depan Dewan Penguji  
Dan Dinyatakan Diterima Sebagai Salah Satu Persyaratan  
Untuk Memperoleh Gelar Sarjana Ekonomi (SE)  
Pada tanggal : 14 Oktober 2008

<b>Susunan Dewan Penguji</b>	<b>Tanda Tangan</b>
1. Ketua <b><u>Jamal Lulail Yunus, SE.,MM</u></b> NIP. 150299506	: [                    ]
2. Sekretaris / Pembimbing <b><u>Achmad Sani Supriyanto , SE., M.Si</u></b> NIP. 150327244	: [                    ]
3. Penguji Utama <b><u>Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA</u></b> NIP. 150231828	: [                    ]

Disahkan Oleh :  
Dekan,

**Drs. HA. MUHTADI RIDWAN, MA**  
NIP. 150231828

## PERSEMBAHAN

*Karya ini saya persembahkan.....*

*Ayah dan Ibu yang selalu memberikan kasih sayang, dorongan, motivasi, baik moril maupun materiil, serta doa yang tak ada henti-hentinya, "Akankah nanda dapat membalas segala kebaikanmu....."*

*Kakakku (Dewi Mariyam dan M. Miftahul Rahman), dan adikku (Anas Nur Hakim), serta keponakanku (Shofiya Aurellia) terima kasih atas kasih dan sayangnya dan semangat yang telah kalian berikan selama ini.*

*Seseorang .....support, doa dan ketulusanmu sungguh berarti bagiku. Semoga Allah mempermudah jalan kita.*

*Sahabat2ku, "Rofik, Mbak Fithri, Afni (pink's), Zakiyah, Anik (Accer's), Dek cimong (Iim), Qintel (Kiki), Luluk, Puspa, Monik, Habibah" makasih untuk support, doa, serta hari-hari indah dan persaudaraannya. "Semoga kita selalu di jalanNya". Amin.*

*Seluruh penghuni Wisma Catalonia, Novi, Septi, Dilla, Rohil, Risa, Lubna, Nanik, Memey, dan teman2 yang tidak bisa saya sebutkan semua. "Jazakumullah atas spirit dan hari-hari indah yang telah kita ciptakan bersama, tidak mudah bagiku untuk melupakan hari-hari itu....."*

*Teman-temanku tersayang Ekonomi Kelas B, "terima kasih atas dukungan dan kebersamaan kalian selama ini dan aku sayang kalian semua....."*

*Serta semua yang telah mencurahkan perhatian dan kasih sayangnya atas terselesainya skripsi ini tidak lupa saya ucapkan terima kasih.*

*Dan akhirnya .....Ucapan maaf yang tak terkira atas segala kekhilafan dan kesalahan kepada hamba-hamba Allah yang pernah tersakiti.....*

## MOTTO

الرَّحِيمِ الرَّحْمَنِ اللَّهُ بِسْمِ

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَقُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا

“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada

Allah dan katakanlah perkataan yang benar”.

(Q.S Al-Ahzab:70)

## SURAT PERNYATAAN

Yang bertanda tangan di bawah ini saya :

Nama : Dewi Masithoh  
NIM : 04610048  
Fak/Jur : Ekonomi/Manajemen  
Alamat : Jl. Raya Sengguruh No. 09 Kepanjen Malang

Menyatakan bahwa "**SKRIPSI**" yang saya buat untuk memenuhi persyaratan kelulusan pada Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri (UIN) Malang dengan judul :

**PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP DISIPLIN KERJA  
KARYAWAN PADA KPRI UNIVERSITAS BRAWIJAYA  
MALANG**

Adalah hasil karya sendiri, bukan "**duplikasi**" dari karya orang lain.

Selanjutnya apabila dikemudian hari ada "**klaim**" dari pihak lain, bukan menjadi tanggung jawab Dosen Pembimbing dan atau pihak Fakultas Ekonomi, tetapi menjadi tanggung jawab saya sendiri.

Demikian surat pernyataan ini saya buat dengan sebenarnya dan tanpa paksaan dari siapapun.

Malang, 25 Agustus 2008

Hormat saya

Dewi Masithoh  
NIM 04610048

## KATA PENGANTAR

### **Bismillahirrohmanirrohim**

Dengan kerendahan hati dan ketulusan hati yang paling dalam, penulis panjatkan syukur alhamdulillah rabbil 'alamiin kehadirat Allah SWT, karena hanya dengan rahmat dan hidayah-Nya penulisan skripsi yang berjudul **“Pengaruh Komunikasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan”** dapat terselesaikan.

Penulis menyadari bahwa penyusunan ini tidak akan selesai tanpa pengarahan dan bimbingan, serta bantuan dari berbagai pihak. Untuk ini penulis ucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Bapak Prof. Dr. H. Imam Suprayogo selaku Rektor Universitas Islam Negeri Malang.
2. Bapak Drs. HA. Muhtadi Ridwan, MA selaku Dekan fakultas Ekonomi Universitas Islam Negeri Malang.
3. Ayah dan Ibu tercinta, yang senantiasa memberikan perhatian, dan motivasi baik spiritual maupun material kepada penulis sehingga dapat menyelesaikan studi dengan baik.
4. Bapak Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si selaku dosen pembimbing yang dengan ikhlas meluangkan waktu untuk memberikan bimbingan dan arahan dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
5. Seluruh dosen dan staf FE UIN Malang, terima kasih atas ilmu dan nasehat-nasehatnya.
6. Ibu Suparmiati, S.Sos., selaku manajer KPRI Universitas Brawijaya Malang yang telah mengizinkan penulis untuk melaksanakan penelitian skripsi ditempat tersebut.
7. Segenap staf dan karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang, yaitu ibu Triwul Rahayu, Bapak Khusnul yang telah memberikan izin dan membantu dalam memperoleh data dalam penulisan skripsi ini.



8. Kakakku Dewi Mariyam dan M. Miftahul Rachman serta adikku Anas Nur Hakim dan Shofiya Aurellia terima kasih atas dukungan dan semangatnya.
9. Saudara-saudaraku beserta sahabat-sahabatku yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, yang telah memberikan dorongan lahir dan batin serta dengan tulus ikhlas mendoakan hingga terselesainya skripsi ini.
10. M. Alayk Al-Falah, Abdur Rofik, Iklima Fihtri Al-Haibah, terima kasih atas bantuan-bantuannya selama ini.
11. Seluruh teman-teman FE angkatan 2004, yang telah memberikan dorongan lahir dan bathin serta dengan tulus ikhlas mendoakan hingga terselesainya skripsi ini.

Kepada semua pihak tersebut di atas semoga Allah SWT memberikan imbalan pahalasepadan atas segala kebaikan-kebaikan dan dicatat oleh-Nya sebagai amal sholeh. Amien.

Penulis menyadari bahwa dalam penusunan skripsi ini masih banyak kekurangan. Oleh karena itu, saran dan krtitik yang bersifat membangun sangat penulis harapkan guna perbaikan lebih lanjut.

Dan pada akhirnya semoga penelitian ini bermanfaat bagi semua pihak yang membutuhkan dan menambah khazanah ilmu pengetahuan terutama dibidang manajemen sumber daya manusia.

Malang, 25 Agustus 2008

Penulis

Dewi Masithoh

## DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL .....	i
LEMBAR PERSETUJUAN .....	ii
LEMBAR PENGESAHAN .....	iii
LEMBAR PERSEMBAHAN.....	iv
M O T T O.....	v
HALAMAN PERNYATAAN.....	vi
KATA PENGANTAR .....	vii
DAFTAR ISI .....	xi
DAFTAR TABEL .....	xii
DAFTAR GAMBAR.....	xiii
DAFTAR LAMPIRAN.....	xiv
ABSTRAK.....	xv

### **BAB I : PENDAHULUAN**

1.1 Latar Belakang.....	1
1.2 Rumusan Masalah.....	5
1.3 Tujuan Penelitian .....	6
1.4 Batasan Penelitian .....	6
1.5 Manfaat Penelitian .....	7

### **BAB II : KAJIAN PUSTAKA**

2.1 Penelitian Terdahulu .....	8
2.2 Kajian Teori.....	11
2.2.1 Pengertian MSDM.....	11
2.2.2 Pengertian Komunikasi.....	14
2.2.3 Fungsi Komunikasi .....	16
2.2.4 Sistem Komunikasi .....	17
2.2.5 Proses dan Unsur-Unsur Komunikasi .....	21
2.2.6 Macam-Macam Komunikasi.....	24
2.2.7 Model Komunikasi Antar Pribadi .....	26
2.2.8 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi.....	29
2.2.9 Hambatan-Hambatan Terhadap Komunikasi Efektif.....	30
2.2.10 Mengatasi Hambatan-Hambatan Terhadap Komunikasi Efektif .....	33
2.2.11 Komunikasi Dalam Perspektif Islam .....	35
2.2.12 Pengertian Disiplin Kerja.....	40
2.2.13 Pentingnya Kedisiplinan Kerja .....	42
2.2.14 Indikator-Indikator Kedisiplinan Kerja.....	43

2.2.15	Sanksi Pelanggaran Kerja .....	45
2.2.16	Kedisiplinan Dalam Perspektif Islam .....	46
2.2.17	Hubungan Antara Komunikasi Dan Disiplin Kerja Karyawan .....	49
2.2.18	Kerangka Berfikir.....	52
2.3	Model Konsep.....	53
2.4	Model Hipotesis .....	53
2.5	Hipotesis.....	54

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

3.1	Lokasi Penelitian .....	55
3.2	Jenis Penelitian.....	55
3.3	Populasi .....	56
3.4	Data dan Sumber Data .....	56
3.5	Teknik Pengumpulan Data .....	57
3.6	Instrumen Penelitian.....	58
3.7	Skala Pengukuran .....	58
3.8	Definisi operasional variabel.....	60
3.9	Metode Analisis Data .....	64
3.9.1	Uji Validitas Data .....	64
3.9.2	Uji Reliabilitas Data .....	65
3.9.3	Analisis Regresi Linier Berganda.....	66
3.10	Pengujian Hipotesis .....	67
3.10.1	Uji t .....	67
3.10.2	Uji F .....	68

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

4.1	Paparan Data Hasil Penelitian.....	69
4.1.1	Sejarah Singkat KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	69
4.1.2	Lokasi KPRI Universitas Brawijaya Malang .....	71
4.1.3	Visi, Misi, dan Tujuan Koperasi.....	72
4.1.4	Kegiatan Usaha KPRI .....	72
4.1.5	Struktur Organisasi.....	75
4.1.6	Ketenagakerjaan .....	100
4.1.7	Keanggotaan .....	103
4.1.8	Pengalokasian Sisa Hasil Usaha (SHU) .....	104
4.1.9	Identifikasi Komunikasi Dan Disiplin Kerja Pada Koperasi KPRI Universitas Brawijaya Malang .....	105
4.2	Pembahasan Hasil Penelitian.....	107
4.2.1	Deskripsi Responden Penelitian .....	107
4.2.2	Deskripsi Variabel Penelitian .....	110

4.2.3 Analisis Data .....	118
4.2.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas.....	118
4.2.4 Analisis Regresi Berganda.....	119
4.2.5 Pengujian Hipotesis .....	120
4.2.5.1 Uji F.....	120
4.2.5.2 Uji t .....	122
4.3 Pembahasan Data Hasil Penelitian .....	123
4.3.1 Analisis Secara Simultan.....	123
4.3.2 Analisis Secara Parsial.....	125
4.3.3 Analisis Variabel paling Dominan .....	127
4.3.4 Pembahasan Dalam Perspektif Islam .....	127

## **BAB V : PENUTUP**

5.1 Kesimpulan .....	130
5.2 Saran.....	131

## **DAFTAR PUSTAKA**

## **LAMPIRAN - LAMPIRAN**

## DAFTAR TABEL

Tabel 1	: Penelitian Terdahulu .....	9
Tabel 2	: Konsep, Variabel, Indikator dan Item .....	61
Tabel 3	: Susunan Pengurus KPRI Universitas Brawijaya Malang .....	81
Tabel 4	: Pembagian Tugas Pengurus KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	82
Tabel 5	: Susunan Penasehat KPRI Universitas Brawijaya Malang .....	85
Tabel 6	: Susunan Pengawas KPRI Universitas Brawijaya Malang .....	87
Tabel 7	: Tingkat Pendidikan Karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang .....	101
Tabel 8	: Jadwal Jam Kerja Karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	101
Tabel 9	: Deskripsi Jenis Kelamin Karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	107
Tabel 10	: Deskripsi Usia Karyawan Karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	108
Tabel 11	: Deskripsi Tingkat Pendidikan Karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	109
Tabel 12	: Deskripsi Masa Kerja Karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.....	109
Tabel 13	: Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Komunikasi ke bawah ( $X_1$ ).....	110
Tabel 14	: Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Komunikasi ke atas ( $X_2$ ).....	112
Tabel 15	: Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Komunikasi ke samping ( $X_3$ ).....	114
Tabel 16	: Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Disiplin kerja Karyawan ( $Y$ ).....	116
Tabel 17	: Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas.....	118
Tabel 18	: Rekapitulasi hasil nilai analisis regresi berganda.....	119

## DAFTAR GAMBAR

Gambar 1	: Proses Komunikasi .....	22
Gambar 2	: Kerangka Berfikir .....	52
Gambar 3	: Model Kosep .....	53
Gambar 4	: Model Hipotesis .....	53
Gambar 5	: Struktur Organisasi KPRI Universitas Brawijaya Malang...	77

## DAFTAR LAMPIRAN

- Lampiran 1 : Bukti Konsultasi
- Lampiran 2 : Surat Keterangan Penelitian
- Lampiran 3 : Struktur Organisasi
- Lampiran 4 : Output Pengujian Validitas
- Lampiran 5 : Output Pengujian Reliabilitas
- Lampiran 6 : Output Analisis Regresi Linier Berganda
- Lampiran 7 : Kuesioner

## ABSTRAK

Masithoh, Dewi. 2008, SKRIPSI. Judul "Pengaruh Komunikasi terhadap Disiplin Kerja Karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang.

Pembimbing: Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si.

---

Kata Kunci: Komunikasi, Disiplin Kerja

Disiplin kerja karyawan merupakan unsur penting dalam perusahaan. Kedisiplinan karyawan akan berpengaruh terhadap produktivitas yang selanjutnya dapat membantu tercapainya tujuan perusahaan. Dalam rangka meningkatkan disiplin kerja karyawan, banyak cara yang dapat dilakukan oleh manajer. Salah satunya dengan cara mengintensifkan komunikasi, baik antar atasan ke bawahan atau sebaliknya, maupun antar karyawan.

Penelitian ini menganalisis komunikasi yang terjadi di KPRI Universitas Brawijaya Malang dalam kaitannya dengan disiplin kerja karyawan. Pengujian dilakukan dengan menggunakan regresi linear berganda, dimana variabel dependen (Y) adalah disiplin kerja karyawan, sedangkan variabel independen (X) adalah komunikasi yang diidentifikasi dengan item komunikasi ke bawah ( $X_1$ ), komunikasi ke atas ( $X_2$ ) dan komunikasi ke samping ( $X_3$ ). Sampel yang digunakan adalah keseluruhan karyawan yang jumlahnya sebanyak 34 karyawan.

Dari hasil analisis dengan menggunakan metode regresi linear berganda, diperoleh hasil perhitungan bahwa secara simultan variabel komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi ke samping berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Karena nilai  $F_{hitung}$  5.421 lebih besar dari  $F_{tabel}$  2.88 untuk taraf 5% dan 1.70 untuk taraf 1% dengan nilai R Square ( $R^2$ ) sebesar 60%. Sedangkan secara parsial variabel komunikasi ke bawah berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan karena nilai  $t_{hitung}$  3.980  $\geq$   $t_{tabel}$  2.04. Komunikasi ke atas berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan karena nilai  $t_{hitung}$  3.774  $\geq$   $t_{tabel}$  2.04. Komunikasi ke samping berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan karena  $t_{hitung}$  2.241  $\geq$   $t_{tabel}$  2.04. Dan variabel komunikasi yang paling dominan pengaruhnya adalah variabel komunikasi ke bawah dengan B sebesar 0.324.



## ABSTRACT

Masithoh, Dewi. 2008, THESIS. Titel "The Influence of Communication on Employees Work Discipline at KPRI Brawijaya University of Malang.

Advisor : Achmad Sani Supriyanto, SE., M.Si.

---

Keywords : Communication, Work Discipline

The official's work discipline is important in the company. It influences to the productivities which can help the aim of the company. To enhance the official's work discipline, there are several steps which can be done by the manager. One of those ways is by making communication intensively between the manager to the officials and officials to the manager.

This research analyzed the communication in KPRI Brawijaya University of Malang relation to the official's work discipline. The test is done by double linear regression, whereas the dependent variable (Y) is the official's WORK discipline, the independent variable (X) is identified by the bottom communication (X<sub>1</sub>) is the up communication (X<sub>2</sub>) is the side communication (X<sub>3</sub>). The sample is taken from all the officials. There are 34 officials which are available.

The result of the analysis shows that the variable in the bottom, up and side communication's are simultaneously influence to the official's work discipline. It is recognized from  $F_{\text{account}} 5.421$  is bigger than  $F_{\text{table}} 2, 88$  for the degree 5% and 1, 70 for the degree 1% with  $R_{\text{square}} (R^2)$  is 60%. While partially, the communication's variable to the bottom influences the official's work discipline because  $t_{\text{account}} 3.980 > t_{\text{table}} 2, 04$ . The up communication influences to the official's work discipline because  $t_{\text{account}} 3.774 > t_{\text{table}} 2, 04$ . The side communication influences to the officials' work discipline because  $t_{\text{account}} 2,241 > t_{\text{table}} 2, 04$ . The most influence variable is bottom communication with B 0.324.

## المستخلص

مشيطة، ديوي. 2008. البحث الجامعي. الموضوع: "أثر الصلة الروحية في نظام العمل العمال في KPRI الجامعة براويجايا مالانج"  
المشرف: أحمد ساني سوبرياتنو الماجستير

### الكلمات الرئيسية: الصلة الروحية، نظام العمل

نظام العمل العمال هو عنصر مهم في المؤسسة. لأن نظام العمال سيؤثر على إنتاج الذي يستطيع أن يساعد الموصل الهدف المؤسسة. يرتفع نظام العمل العمال، طريق كثير الذي يستطيع أن يعمل المديرية. وإحده من طرق هو يكتف طريق إتصالي، بين رئيس وعضو أو عكسه بين العامل.

يحلل هذا البحث الصلة الروحية الذي يحدث في KPRI الجامعة براويجايا مالانج وله إرتباط بنظام العمل العمال. تعمل تجربة بستعمال إرتداد قطعي مضاعف، العامل المستقل (Y) هو نظام العمل العمال، أما العامل التابع (X) هو الصلة الروحية الذي يعين بسؤال الصلة الروحية السفلى (X<sub>1</sub>)، الصلة الروحية الأعلى (X<sub>2</sub>) والصلة الروحية الجانب (X<sub>3</sub>). ومعيينة التي تستعمل وهي جميع العمال 34 العمال.

من إنتاج التحليل بستعمال طريقة إرتداد قطعي مضاعف، يحتصل إنتاج الحساب أن المتواقت العمال الصلة الروحية إلى السفلى، الصلة الروحية إلى الأعلى و الصلة الروحية إلى على نظام الجانب يؤثر عملي العمال. لأن قيمة  $F_{hitung}$  0,421 أكبر من  $F_{tabel}$  2,88 لدرجة 5% و 1,70 و لدرجة 1% مع قيمة  $R_{Square}$  (R<sub>2</sub>) % 60. أما

الفرانسيال العمال الصلة الروحية إلى السفلى يؤثر على نظام عملي العمال لأن قيمة  $t_{hitung}$   $\geq 3,980$   $t_{table}$  2,04. الصلة الروحية إلى الأعلى يؤثر على نظام عملي العمال لأن قيمة  $t_{hitung}$   $\geq 3,774$   $t_{table}$  2,04. الصلة الروحية إلى الجانب يؤثر على نظام عملي العمال لأن  $t_{hitung}$   $\geq 2,241$   $t_{table}$  2,04. وأعظم العمال الصلة الروحية الذي يؤثر و هو العمال الصلة الروحية إلى السفلى ب B مجموعة 0,324.

## PENDAHULUAN

### 1.1 LATAR BELAKANG

Saat ini dalam perkembangan dunia perkoperasian dirasakan semakin pesat. Hal tersebut dilihat dari banyaknya koperasi-koperasi yang bermunculan, sehingga menimbulkan persaingan yang ketat disektor perkoperasian. Kunci sukses didunia perkoperasian adalah semuanya kembali kepada manusia yang mengerjakannya. Dengan adanya kemajuan kemajuan teknologi diharapkan manusia dapat menjadi sumber daya manusia yang ahli dan terampil dalam bidangnya.

Definisi Koperasi Indonesia menurut UU No. 25 / 1992 tentang Perkoperasian adalah sebagai berikut: "Koperasi adalah badan usaha yang beranggotakan orang seorang atau badan hukum koperasi, dengan melandaskan kegiatannya berdasarkan prinsip koperasi sekaligus sebagai gerakan ekonomi rakyat, yang berdasar atas azas kekeluargaan". (Sitio dan Tamba, 2001:18).

Makin besar suatu perusahaan, makin banyak karyawan yang bekerja di dalamnya, sehingga besar kemungkinan timbulnya permasalahan di dalamnya, dan permasalahan manusianya. Banyak permasalahan manusiawi ini tergantung pada kemajemukan masyarakat di mana para karyawan itu berasal. Makin maju suatu

masyarakat, makin banyak permasalahan. Makin tinggi kesadaran karyawan akan hak-haknya, makin banyak permasalahan yang muncul. Makin beragam nilai yang dianut para karyawannya, makin banyak konflik yang berkembang.

Penanganan semua persoalan tersebut sangat tergantung pada tingkat kesadaran manajemen terhadap pentingnya sumber daya manusia dalam pencapaian tujuan perusahaan. Kita dapat melihat adanya perbedaan antar perusahaan dalam penyediaan waktu, biaya, dan usaha dalam pengelolaan SDM.

Peranan manajemen semakin penting artinya dalam upaya meningkatkan efisiensi usaha untuk perusahaan. Salah satu cara untuk mencapai efisiensi ini adalah dengan membina dan memanfaatkan sumber daya manusia agar dapat menghasilkan tenaga kerja yang berkualitas tinggi, sehat fisik dan mental, serta memiliki ketrampilan yang tinggi.

Faktor komunikasi juga mempunyai peran yang penting dalam menjaga kedisiplinan kerja karyawan, komunikasi merupakan suatu hal yang sangat penting di dalam manajemen perusahaan. Sebagaimana yang dijelaskan oleh Handoko (1995:271) ; “Manajemen sering mempunyai masalah tidak efektifnya komunikasi. Padahal komunikasi yang efektif adalah penting bagi manajer, paling tidak untuk dua alasan. Pertama, komunikasi adalah

proses melalui mana fungsi-fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat tercapai. Kedua, komunikasi adalah kegiatan untuk mana para manajer mencurahkan sebagian besar proporsi waktu mereka”.

Komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau mengubah sikap, pendapat atau perilaku, baik secara lisan maupun tidak langsung secara media.

Pengelolaan sumber daya manusia yang menjadi tugas manajemen pada intinya tidak terlepas dari komunikasi antara manajemen puncak dan karyawan bawahannya, baik komunikasi secara langsung maupun tidak langsung dalam arti kata secara lisan maupun tulisan, karena komunikasi tersebut berguna untuk mengarahkan tenaga kerja agar dapat bekerja sesuai dengan prosedur organisasi agar tujuan organisasi dapat tercapai. Banyak faktor baik lingkungan sosial, dan individu personal yang turut mempengaruhi komunikasi yang dalam pelaksanaan pengelolaan Sumber Daya Manusia yang harus di perhatikan manajemen, karena tujuan akhir dari pengelolaan Sumber Daya Manusia adalah kedisiplinan kerja karyawan pada perusahaan tersebut.

Dalam kondisi dan organisasi apapun, kedisiplinan kerja sangat penting dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Argumentasi pentingnya kedisiplinan kerja dalam mencapai tujuan organisasi, adalah bahwa kedisiplinan kerja akan membentuk perilaku kerja yang efektif dan efisien. Apabila dalam suatu perusahaan tenaga kerjanya kurang disiplin terhadap ketentuan-ketentuan yang ditetapkan perusahaan, maka kemungkinan adanya kesalahan kerja.

Seperti yang dijelaskan oleh Hasibuan (2003:193) :  
"Kedisiplinan merupakan fungsi operatif MSDM yang terpenting karena semakin baik disiplin karyawan maka semakin tinggi prestasi kerja yang dicapainya". Tanpa disiplin karyawan yang baik, sulit bagi perusahaan mencapai hasil yang optimal.

Komunikasi juga akan menimbulkan sikap saling terbuka yang akan menumbuhkan suatu ikatan batin yang kuat antara semua orang yang terlibat dalam perusahaan dan pada akhirnya akan menimbulkan kekompakan kerja sama dalam suatu perusahaan. Kekompakan tersebut secara psikologis akan menumbuhkan kedisiplinan kerja yang tinggi.

Untuk itu, penelitian ini berupaya untuk mengetahui pola komunikasi yang terjadi di KPRI Universitas Brawijaya Malang, kemudian menghubungkannya dengan disiplin kerja karyawan. Dengan begitu upaya untuk membentuk tim kerja karyawan yang handal dan bertanggung jawab serta memilih disiplin kerja yang

tinggi diharapkan dapat tercapai berdasarkan informasi yang mungkin di hasilkan dalam penelitian ini.

Berdasarkan latar belakang masalah diatas sehingga penulis mengambil tema **PENGARUH KOMUNIKASI TERHADAP DISIPLIN KERJA KARYAWAN PADA KPRI UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG**

## **1. 2 RUMUSAN MASALAH**

1. Apakah faktor-faktor komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang?
2. Apakah faktor-faktor komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang?
3. Faktor komunikasi manakah yang berpengaruh dominan terhadap disiplin kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang?

## **1. 3 TUJUAN PENELITIAN**

Dalam setiap penelitian ilmiah, tujuan merupakan suatu bagian yang sangat penting. Sebab tujuan dapat berkaitan dengan masalah pokok yang akan dicapai, serta diwujudkan melalui hasil suatu penelitian yang ilmiah sekaligus sistematis tersebut. Adapun tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini, sebagaimana rumusan masalah diatas sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui apakah faktor-faktor komunikasi berpengaruh secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang.
2. Untuk mengetahui apakah faktor-faktor komunikasi berpengaruh secara parsial terhadap disiplin kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang.
3. Untuk mengetahui faktor komunikasi manakah yang berpengaruh dominan terhadap disiplin kerja karyawan pada KPRI Universitas Brawijaya Malang.

#### **1.4 BATASAN PENELITIAN**

Setelah adanya tujuan penelitian, selanjutnya perlu dilakukan batasan masalah agar pembahasan tidak terlalu bias dikarenakan keterbatasan penelitian. Adapun masalah yang akan dibahas dalam pembahasan ini adalah sebagai berikut:



1. Pembahasan masalah difokuskan pada sistem komunikasi karyawan yaitu komunikasi ke bawah, ke atas, dan ke samping.

## **1.5 MANFAAT PENELITIAN**

Adapun penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat :

1. Bagi perusahaan

Sebagai bahan masukan dan pertimbangan pada perusahaan tersebut dalam mencari pemecahan masalah yang dihadapi berkaitan dengan komunikasi dan disiplin kerja yang diterapkan di perusahaan.

2. Bagi penulis

Sebagai tambahan pengetahuan tentang keadaan yang sebenarnya dalam perusahaan, sehingga dapat menerapkan teori-teori yang didapat dalam kehidupan nyata.

3. Bagi pihak lain

Sebagai bahan bacaan dan literature bagi semua pihak yang membutuhkan dalam rangka menambah khasanah ilmu manajemen sumber daya manusia khususnya dalam hal komunikasi dan disiplin kerja karyawan.

## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### 2. 1. Penelitian Terdahulu

Menurut penelitian Nugroho Tri Widiatmoko (2007) yang meneliti tentang "Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Praba Wira Dewata Sidoarjo". Menunjukkan bahwasannya berdasarkan analisis diperoleh persamaan  $Y = 21,513 + 0,542 X_1 + 0,692 X_2 + (-0,350) X_3 + (-0,174) X_4 + (-0,114) X_5 + (-0,321) X_6 + 0,090 X_7$ . Nilai Adjusted  $R^2$  sebesar 0,055%, dengan hasil uji simultan didapatkan nilai F sebesar 1,634 signifikansi sebesar 0,140 serta untuk pengujian secara parsial telah didapatkan nilai signifikansi variabel bebas secara keseluruhan berada diatas 0,05 kecuali pada variabel  $X_2$  (penyandian) sekaligus menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja.

Sedangkan menurut Sri Yuliana Puspasari (2001) yang meneliti tentang "Pengaruh Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Perusahaan Sepatu Ariskon Mojokerto". Didapat bahwa variabel bebas yaitu variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) dan variabel komunikasi informal ( $X_2$ ) secara bersama-sama memiliki hubungan yang sangat kuat dengan variabel terikat yaitu semangat kerja karyawan ( $Y$ ) dengan nilai koefisien korelasi 0,808 dengan

tingkat signifikansi F kurang dari 5%. Untuk hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan nilai Adjusted R<sup>2</sup> sebesar 0,645 berarti variabel terikat semangat kerja karyawan dipengaruhi sebesar 64,5% secara simultan oleh kedua variabel bebas pada penelitian ini. Sedangkan variabel kedua yaitu komunikasi informal (X<sub>2</sub>) terbukti secara uji parsial merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap semangat kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 1,393 dan t<sub>hitung</sub> 8,304.

**Tabel 1**  
**Penelitian Terdahulu**

Nama	Judul	Variabel	Hasil
Nugroho Tri Widiatmoko	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Praba Wira Dewata Sidoarjo	Variabel bebas (komunikasi X) maupun variabel terikat (kepuasan kerja karyawan Y)	Menunjukkan bahwasannya berdasarkan analisis diperoleh persamaan $Y = 21,513 + 0,542 X_1 + 0,692 X_2 + (-0,350) X_3 + (-0,174) X_4 + (-0,114) X_5 + (-0,321) X_6 + 0,090 X_7$ . Nilai Adjusted R <sup>2</sup> sebesar 0,055%, dengan hasil uji simultan didapatkan nilai F sebesar 1,634 signifikansi sebesar 0,140 serta untuk pengujian secara parsial telah didapatkan nilai

			signifikansi variabel bebas secara keseluruhan berada diatas 0, 05 kecuali pada variabel $X_2$ (penyandian) sekaligus menjadi faktor yang paling berpengaruh terhadap kepuasan kerja
Sri Yuliana Puspasari	Pengaruh Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Perusahaan Sepatu Ariskon Mojokerto.	Variabel bebas (komunikasi formal $X_1$ ) dan (komunikasi informal $X_2$ ) maupun variabel terikat (semangat kerja karyawan Y)	Bahwa variabel bebas yaitu variabel komunikasi formal ( $X_1$ ) dan variabel komunikasi informal ( $X_2$ ) secara bersama-sama memiliki hubungan yang sangat kuat dengan variabel terikat yaitu semangat kerja karyawan (Y) dengan nilai koefisien korelasi 0,808 dengan tingkat signifikansi F kurang dari 5%. Untuk hasil analisis regresi linier berganda menunjukkan adanya pengaruh yang signifikan antara variabel bebas dengan variabel terikat. Dengan nilai Adjusted $R^2$ sebesar 0, 645 berarti variabel terikat semangat kerja karyawan dipengaruhi sebesar 64, 5% secara simultan oleh kedua

			variabel bebas pada penelitian ini. Sedangkan variabel kedua yaitu komunikasi informal ( $X_2$ ) terbukti secara uji parsial merupakan variabel yang paling dominan pengaruhnya terhadap semangat kerja karyawan dengan koefisien regresi sebesar 1,393 dan $t_{hitung}$ 8,304.
Dewi Masithoh	Pengaruh Komunikasi Terhadap Disiplin Kerja Karyawan Pada KPRI Universitas Brawijaya Malang	Variabel bebas (komunikasi ke bawah $X_1$ ), (komunikasi ke atas $X_2$ ) dan (komunikasi ke samping $X_3$ ) maupun variabel terikat (disiplin kerja $Y$ )	

## 2. 2. Kajian Teori

### 2. 2. 1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Bagi suatu organisasi perusahaan, aspek sumber daya manusia sangat penting artinya, karena hal tersebut merupakan penggerak utama setiap aktivitas usaha baik yang telah dilaksanakan maupun yang akan dilaksanakan pada masa yang akan datang. Dengan demikian maka sumber daya manusia tersebut adalah juga merupakan faktor produksi yang mempunyai peranan penting untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan.

Permasalahan yang sering dihadapi oleh seorang pimpinan atau manajer perusahaan adalah bagaimana mengkoordinir atau mengorganisasi sumber daya manusia yang ada dalam perusahaan agar dapat bekerja berdasarkan fungsi dan tugas masing-masing. Hal ini diakibatkan karena setiap orang mempunyai watak serta karakter yang berbeda-beda, dimana sifat tersebut dapat dihubungkan oleh dua faktor yaitu lingkungan perusahaan serta sifat yang dibawa sejak lahir.

Untuk itu, maka dalam melaksanakan setiap pekerjaan bagi karyawan dalam organisasi perusahaan perlu adanya pengelolaan yang baik dan benar. Disinilah peranan manajemen sumber daya manusia.

Secara umum, manajemen sumber daya manusia, dapat diartikan sebagai berikut : “Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi”. Manajemen sumber daya manusia dapat didefinisikan pula sebagai suatu pengelolaan dan pendayagunaan sumber daya yang ada pada individu (pegawai), pengelolaan dan pendayagunaan tersebut

dikembangkan secara maksimal di dalam dunia kerja untuk mencapai tujuan organisasi” . (Mangkunegara, 2001:2).

Menurut pendapat Hariandja (2002:2) : “Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pelepasan sumber daya manusia agar tercapai tujuan organisasi, dan masyarakat”.

Adapun menurut Hasibuan (2005:10) : “MSDM (Manajemen Sumber Daya Manusia) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat”.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka MSDM dapat memberikan arahan dengan jelas tentang fungsi manajemen sumber daya manusia yang dilakukan oleh seseorang untuk mengorganisir seluruh kegiatan yang ada dalam organisasi perusahaan, untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

Secara teknis bahwa manajemen sumber daya manusia mengacu pada beberapa proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, menyusun, mengarahkan, dan mengawasi.

### **2. 2. 2. Pengertian Komunikasi**

Ada beberapa definisi tentang komunikasi yang dikemukakan oleh para ahli antara lain :

Menurut pendapat Supratiknya (1995:30) : "Komunikasi adalah setiap bentuk tingkah laku seseorang baik verbal maupun non verbal yang ditanggapi oleh orang lain".

Menurut Gitosudarmo dan Sudita (1997:197) : "Komunikasi didefinisikan sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima baik lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi".

Menurut Handoko (1995:272) : "Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain".

Menurut Pace dan Faules (2006:31) : "Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu".

Dari definisi-definisi tentang komunikasi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses saling berbagi dan berinteraksi dalam menggunakan suatu informasi secara bersama atau disebut juga proses penyampaian dan pertukaran berita antara dua pihak (si pengirim dan si penerima) atau lebih yang



merupakan salah satu aktivitas yang sangat penting dan berpengaruh terhadap tindakan manajerial.

Komunikasi, sebagai suatu proses dengan mana orang-orang bermaksud memberikan pengertian-pengertian melalui pengiringan berita simbolis, dapat menghubungkan para anggota berbagai satuan organisasi yang berbeda dan bidang yang berbeda pula, sehingga sering disebut rantai pertukaran informasi. Konsep ini mempunyai unsur-unsur :

1. Suatu kegiatan untuk membuat seseorang mengerti.
2. Suatu sarana pengaliran informasi.
3. Suatu system bagi terjalannya komunikasi diantara individu-individu.

Pandangan tradisional tentang komunikasi telah banyak diubah oleh perkembangan teknologi, yaitu bahwa komunikasi tidak hanya terjadi antara dua atau lebih individu, tetapi mencakup juga komunikasi antara orang-orang dan mesin-mesin, dan bahkan antara mesin dengan mesin lainnya.

Komunikasi dapat terjadi karena adanya komponen-komponen, yaitu komunikator yang mengirimkan pesan yang diekspresikan (*encoded*) melalui berbagai lambang dalam bentuk bahasa. Selanjutnya pesan disampaikan melalui perantara yaitu media komunikasi. Pesan diterima oleh penerima pesan (*recipients*)

yang selanjutnya pesan tersebut ditafsirkan (*decoded*). (Umar, 2005:26).

### **2. 2. 3. Fungsi Komunikasi**

Menurut Robbins (1996:5) : "Komunikasi menjalankan empat fungsi utama di dalam suatu kelompok atau organisasi : kendali (kontrol, pengawasan), motivasi, pengungkapan emosional, dan informasi.

Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota dalam beberapa cara. Setiap organisasi mempunyai hirarki wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh para karyawan. Bila karyawan, misalnya diminta untuk terlebih dulu mengkomunikasikan setiap keluhan yang berkaitan dengan pekerjaan kepada atasan langsungnya, sesuai dengan uraian tugasnya, atau sesuai dengan kebijakan perusahaan, komunikasi itu menjalankan fungsi kontrol.

Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja dengan baik, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika itu di bawah standar.

Bagi banyak karyawan, kelompok kerja mereka merupakan sumber pertama untuk interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok itu merupakan mekanisme fundamental dengan

mana anggota-anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka. oleh karena itu, komunikasi menyiarkan ungkapan emosional dari perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

Fungsi terakhir yang dilakukan oleh komunikasi berhubungan dengan perannya dalam mempermudah pengambilan keputusan. Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenali dan menilai pilihan-pilihan alternatif.

#### **2. 2. 4. Sistem Komunikasi**

Dalam kehidupan organisasi, komunikasi menjadi sesuatu yang sangat penting karena komunikasi dapat meningkatkan saling pengertian antara pegawai bawahan dan atasan, dan meningkatkan koordinasi dari berbagai macam kegiatan atau tugas yang berbeda. Komunikasi yang tidak baik dapat menyulitkan berbagai macam kegiatan bersama dan lebih jauh lagi bisa menyebabkan stres dan ketidakpuasan diantara pegawai.

Untuk itu, dalam organisasi atau dalam hubungan kepegawaian harus dikembangkan suatu sistem komunikasi yang terbuka. Sebab, terlepas dari adanya banyak sistem komunikasi dan beberapa hambatan dalam komunikasi, dapat dikatakan komunikasi

terbuka lebih baik daripada komunikasi tertutup, dengan menggunakan berbagai macam media dari yang bersifat formal hingga yang informal.

Secara teoritis ada berbagai macam sistem komunikasi. Menurut Hariandja (2002:298) : "Sistem komunikasi dapat dikategorikan dengan komunikasi ke bawah (*downward communication*), komunikasi ke atas (*upward communication*), dan komunikasi ke samping (*lateral communication*)".

#### 1. Komunikasi ke bawah (*downward communication*)

Manajemen komunikasi ke bawah adalah penyampaian informasi atau gagasan dari atas atau pimpinan ke bawah. Informasi-informasi yang disampaikan bisa meliputi banyak hal seperti tugas-tugas yang harus dilakukan bawahan, kebijakan organisasi, tujuan-tujuan yang dicapai, dan adanya perubahan-perubahan kebijakan. Untuk system komunikasi ini terdapat sejumlah media yang dapat digunakan seperti papan pengumuman, bulletin, memo, instruksi, rapat atau pertemuan dalam bentuk kelompok, dan hubungan tatap muka. Banyak perusahaan menggunakan ini secara formal, yaitu dengan menempatkan sebuah papan pengumuman ditempat tertentu yang bias dilihat oleh semua pegawai, buletin yang terbit secara berkala, melakukan pertemuan rutin secara terjadwal, dan berbagai bentuk lain yang

sangat bervariasi antara satu perusahaan dengan perusahaan lainnya.

Adapun menurut Robbins (1996:8) komunikasi ke bawah ini merupakan pola yang digunakan oleh pemimpin kelompok dan manajer untuk menetapkan tujuan, memberikan instruksi pekerjaan, menginformasikan kebijakan dan prosedur kepada bawahan, menunjukkan masalah yang memerlukan perhatian, dan mengemukakan umpan balik tentang kinerja.

## 2. Komunikasi ke atas (*upward communication*)

Manajemen komunikasi ke atas adalah penyampaian informasi dari pegawai ke atasan atau perusahaan. Informasi ini bisa berupa laporan pelaksanaan tugas, gagasan, keluhan, dan lain-lain. Untuk sistem komunikasi ini terdapat sejumlah media yang dapat digunakan, dari yang formal hingga informal, seperti pertemuan rutin, kotak saran disediakan dalam perusahaan dimana pegawai dapat menyampaikan berbagai masukan atau keluhan mengenai berbagai hal, melakukan rekreasi bersama harapan atasan dapat menggali informasi tentang berbagai hal yang berkaitan dengan pelaksanaan tugas sehari-hari, dan lain-lain.

Robbins (1996:8) komunikasi ke atas menyebabkan para manajer menyadari perasaan para karyawan terhadap pekerjaannya, rekan sekerjanya, dan organisasi secara umum.

### 3. Komunikasi ke samping (*lateral communication*)

Manajemen komunikasi ke samping adalah komunikasi yang terjadi diantara pegawai dengan tingkat yang sama dalam organisasi, tetapi mereka mempunyai tugas yang berbeda. Berbagai informasi yang diberikan dapat berupa kegiatan yang dilakukan, permohonan untuk melakukan pekerjaan dengan standar tertentu, nasihat, dan saran. Media yang digunakan dapat berupa media yang formal seperti surat-menyurat, pertemuan, dan yang informal seperti kegiatan olahraga bersama, dan lain-lain.

Robbins (1996:9) sistem komunikasi ini sering perlu untuk menghemat waktu dan memudahkan koordinasi. Dalam beberapa kasus, hubungan lateral ini didukung secara formal. Sering hubungan ini diciptakan secara informal untuk memintasi hirarki vertikal dan mempercepat tindakan.

Dengan system komunikasi memungkinkan pimpinan melaksanakan tanggung jawab atas tugasnya. Informasi harus dikomunikasikan kepada atasan, sehingga mereka mempunyai dasar untuk perencanaan. Kepemimpinan menuntut para atasan untuk

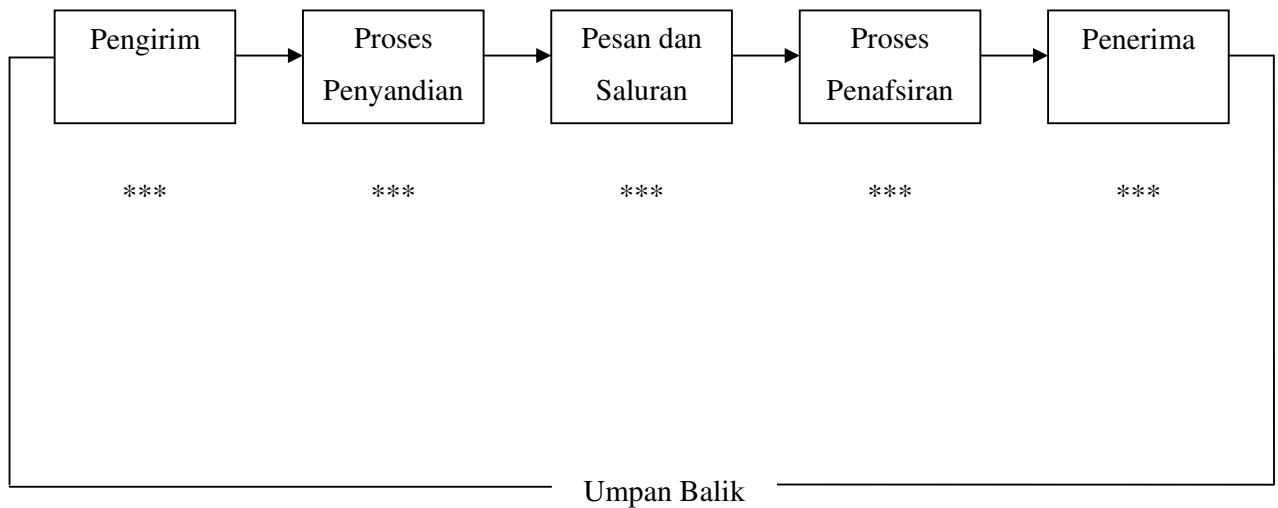
mengadakan komunikasi dengan orang-orang bawahan sehingga tujuan kelompok dapat tercapai. Dengan komunikasi, atasan dapat memotivasi bawahannya untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Sebaliknya bawahan juga dapat menggunakan untuk turut menyumbangkan saran-saran yang bermanfaat bagi kemajuan usaha organisasi perusahaan di masa yang akan datang.

#### **2. 2. 5. Proses dan Unsur-Unsur Komunikasi**

##### **1. Proses Komunikasi**

Proses komunikasi sebagaimana yang dijelaskan oleh Gitosudarmo dan Sudita (1997:198) bahwasannya terdiri dari tujuh unsure utama, yaitu pengirim informasi, proses penyandian, pesan, saluran, proses, penafsiran, penerima umpan balik. Model komunikasi ini banyak dipergunakan dalam organisasi untuk menganalisis komunikasi.

**Gambar 1**  
**Proses Komunikasi**



Sumber : Gitosudarmo dan Sudita (BPFE, Yogyakarta, 1997, halaman 199).

Keterangan :

\*\*\* = Gangguan

## 2. Unsur-Unsur Komunikasi

Seperti nampak gambar diatas, bahwa komunikasi memiliki tujuh unsur utama. Ketujuh unsur organisasi tersebut dibahas berikut ini:

### 1. Pengirim

Pengirim adalah orang yang memiliki informasi dan kehendak untuk menyampaikannya kepada orang lain. Pengirim atau komunikator dalam organisasi bisa karyawan bisa pimpinan.



## 2. Penyandian (*encoding*)

Penyandian merupakan proses mengubah informasi ke dalam isyarat-isyarat atau simbol-simbol tertentu untuk ditransmisikan.

Proses penyandian ini dilakukan oleh pengirim.

## 3. Pesan

Pesan adalah informasi yang hendak disampaikan pengirim kepada penerima. Sebagian besar pesan dalam bentuk kata baik berupa ucapan maupun tulisan. Akan tetapi beraneka ragan perilaku nonverbal dapat juga digunakan untuk menyampaikan pesan seperti, gerakan tubuh, raut muka, dan lain sebagainya.

## 4. Saluran

Saluran atau juga sering disebut dengan media adalah alat dengan mana pesan berpindah dari pengirim ke penerima. Saluran merupakan jalan melalui mana informasi secara fisik disampaikan. Saluran yang paling mendasar dari komunikasi antar pribadi adalah berupa komunikasi berhadapan muka secara langsung. Beberapa saluran media utama seperti, televisi, radio, jaringan computer, surat kabar, majalah, buku, dan lain-lain.

#### 5. Penerima

Penerima adalah orang yang menerima informasi dari pengirim. Penerima melakukan proses penafsiran atas informasi yang diterima dari pengirim.

#### 6. Penafsiran (*decoding*)

Penafsiran adalah proses menterjemahkan (menguraikan sandi-sandi) pesan dari pengirim, seperti mengartikan huruf morse dan yang sejenisnya. Sebagian besar proses *decoding* dilakukan dalam bentuk menafsirkan isi pesan oleh penerima.

#### 7. Umpan balik (*feedback*)

Umpan balik pada dasarnya merupakan tanggapan penerima atas informasi yang disampaikan pengirim. Umpan balik hanya terjadi pada komunikasi dua arah.

#### 8. Gangguan (*noise*)

Gangguan adalah setiap faktor yang mengganggu penyampaian atau penerimaan pesan dari pengirim kepada penerima. Gangguan dapat terjadi pada setiap elemen dari komunikasi.

### 2. 2. 6. Macam-Macam Komunikasi

Menurut Nitisemito (1992:251) menjabarkan macam-macam cara melaksanakan komunikasi sebagai berikut :

### *1. Komunikasi Tertulis*

Komunikasi dengan cara tertulis mempunyai kebaikan yang antara lain :

- a) Dapat disebarakan seluas-luasnya.
- b) Dapat diperbanyak dalam waktu yang singkat.
- c) Merupakan dokumentasi yang tertulis.
- d) Dapat merupakan pegangan yang lebih pasti dari penerima komunikasi.
- e) Lebih tegas.

Meskipun demikian komunikasi tertulis pun mempunyai kelemahan-kelemahan tertentu yaitu :

- a) Bilamana latar belakang pendidikan penerima komunikasi kurang baik.
- b) Tidak semua hal dapat dikomunikasikan secara tertulis.
- c) Tidak ada penjelasan lebih lanjut selain yang tertulis.

Berdasarkan hal itu, maka komunikasi tertulis akan mempunyai efek yang positif, bilamana penerima komunikasi mempunyai kemampuan untuk menerima komunikasi secara tertulis dan apa yang dikomunikasikan adalah hal-hal yang bersifat rutin yang tidak memerlukan penjelasan lebih mendalam.

## 2. *Komunikasi Lisan*

Komunikasi lisan ini dapat didalam bentuk pembicaraan langsung (*face to face*), diskusi kelompok, ceramah dan sebagainya. Pada umumnya komunikasi lisan ini mempunyai kebaikan-kebaikan yang antara lain :

- a) Penjelasan dapat dilakukan dengan lebih mendetail.
- b) Dapat menimbulkan partisipasi secara langsung.
- c) Dapat menimbulkan komunikasi timbal balik secara langsung.

Meskipun demikian komunikasi lisan pun mempunyai kelemahan-kelemahan tertentu yang antara lain :

- a) Kurang ketegasan.
- b) Tidak dapat dipakai sebagai dokumentasi tertulis.

### **2. 2. 7. Model Komunikasi Antar Pribadi**

Menurut Handoko (1995:273) model proses komunikasi yang paling sederhana adalah melalui 3 unsur yaitu pengirim, berita, penerima. Bila salah satu unsur hilang, komunikasi tidak dapat berlangsung. Sebagai contoh, seseorang dapat mengirimkan berita, tetapi bila tidak ada yang menerima atau mendengar, komunikasi tidak terjadi.

Model proses komunikasi yang lebih terperinci, dengan unsur-unsur penting yang terlibat dalam komunikasi antara dan diantara para anggota organisasi adalah sebagai berikut :

1. Sumber

Sumber mengendalikan macam berita yang dikirim, susunan yang digunakan, dan sering saluran melalui mana berita dikirimkan. Dalam organisasi, sumber merupakan pihak yang mempunyai kebutuhan dan keinginan untuk mengkomunikasikan suatu gagasan, pemikiran, informasi, dan sebagainya, kepada pihak lain.

2. Pengubahan berita ke dalam sandi/kode

Mengubah berita ke dalam berbagai bentuk simbol-simbol verbal atau nonverbal yang mampu memindahkan pengertian, seperti kata-kata percakapan atau tulisan, angka, gerakan, ataupun kegiatan

3. Pengiriman berita

Komunikasi lisan mungkin disampaikan melalui berbagai saluran, telepon, mesin pendikte, orang atau videotape. Hal ini mungkin dilakukan secara pribadi atau dalam pertemuan kelompok dengan banyak orang. Dalam kenyataannya, salah satu keputusan penting yang harus dibuat pengirim adalah dalam penentuan saluran yang tepat atau sesuai bagi pengiriman berita tertentu.

#### 4. Penerimaan berita

Pada dasarnya, orang-orang menerima berita melalui ke lima pancaindera mereka, penglihatan, pendengaran, pengecap, perabaan dan penciuman. Pengiriman berita belum lengkap atau tidak terjadi apabila suatu pihak belum menerima berita. Banyak komunikasi penting gagal karena seseorang tidak pernah menerima berita.

#### 5. Penterjemah lagi berita

Proses ini dipengaruhi oleh latar belakang, kebudayaan, pendidikan, lingkungan, praduga, dan gangguan disekitarnya. Manajer dan bawahan dapat berperan baik sebagai sumber maupun penerima dalam suatu interaksi. Berbagai macam interaksi dapat dilakukan dengan ruang lingkup, tingkat kepentingan dan periode waktu yang berbeda-beda.

#### 6. Umpan balik

Setelah berita diterima dan diterjemahkan, penerima mungkin menyampaikan berita balasan yang ditujukan kepada pengirim mula-mula atau orang lain. Jadi, komunikasi adalah proses yang berkesinambungan dan tidak pernah berakhir. Seseorang berkomunikasi, penerima menanggapi melalui komunikasi selanjutnya dengan pengirim atau orang lain, dan seterusnya. Tanggapan ini disebut umpan balik.

### 2. 2. 8. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Suatu ketrampilan utama yang diharapkan dari seorang manajer ialah kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif. Ketrampilan untuk memberlakukan kebijaksanaan, mengusahakan supaya instruksi-instruksinya dapat dipahami dengan jelas dan menyempurnakan pelaksanaan kerja tergantung dari komunikasi yang efektif. Manajer yang tidak dapat berkomunikasi dengan bawahannya tentang pekerjaan-pekerjaan yang perlu dilaksanakan tidak akan berhasil menyuruh bawahannya untuk mengerjakannya. Sebaliknya, apabila bawahan tidak dapat berkomunikasi secara bebas dengan manajernya, maka informasi yang dibutuhkan untuk melaksanakan pekerjaan secara sukses itu tidak akan ada. (Terry, 2006:144).

Komunikasi sebagai jembatan yang mempertemukan antar anggota dalam suatu perusahaan. Namun, terkadang belum menyadari betapa pentingnya komunikasi yang terkadang terputus. Hal ini mungkin terjadi sebagai akibat merasa dirinya yang paling penting. Faktor-faktor yang umumnya mempengaruhi komunikasi menurut Mangkunegara (2001 : 148-150) antara lain karena pengaruh:

- a) *Jabatan*, level jabatan sedikit banyak mempengaruhi kelancaran komunikasi diantara pihak-pihak. Bagi yang memiliki jabatan

yang lebih tinggi malu jika harus berkomunikasi dengan bawahannya, demikian pula bawahan merasa canggung untuk berkomunikasi dengan atasannya.

- b) *Tempat*, ruang kerja yang terpisah (yang mungkin jauh) akan mempengaruhi komunikasi, baik antar karyawan yang selevel maupun antar atasan dengan bawahan.
- c) *Alat Komunikasi*, alat komunikasi sangat besar pengaruhnya dalam menciptakan kelancaran dalam berkomunikasi. Akan tetapi saat ini masalah alat sesungguhnya bukan penghalang lagi karena telah ada alat komunikasi seperti *Hand Pond*.
- d) *Kepadatan Kerja*, kesibukan kerja yang dihadapi dari waktu ke waktu merupakan penghambat komunikasi, terutama dikota besar dengan volume kerja yang padat dan memerlukan ekstra hati-hati.

#### **2. 2. 9. Hambatan-Hambatan Terhadap Komunikasi Efektif**

Oleh karena kompleksnya proses komunikasi, permasalahan dapat muncul pada tingkat individu, kelompok, maupun organisasi. Menurut pendapat Gitosudarmo dan Sudita (1997:213-216) ada beberapa hambatan utama dari komunikasi yang efektif yaitu :



1. *Menilai sumber*, maksudnya penafsiran atau pemberian arti terhadap suatu pesan dipengaruhi oleh orang yang mengirim (komunikator) pesan tersebut.
2. *Penyaringan*, berkaitan dengan manipulasi informasi, khususnya informasi yang negatif. Penyaringan ini pada umumnya terjadi pada komunikasi dari bawah ke atas, dimana informasi yang tidak menyenangkan atasan dihilangkan.
3. *Tekanan waktu*, keterbatasan waktu merupakan fenomena yang terjadi dalam setiap aspek kehidupan, dan tekanan waktu menciptakan masalah penting dalam proses komunikasi. Manajer seringkali tidak punya banyak waktu untuk berkomunikasi dengan setiap bawahannya, dan karena mereka terlalu sibuk, informasi penting seringkali terlewatkan.
4. *Mendengar secara efektif*, mendengarkan permasalahan secara selektif bagian dari permasalahan besar persepsi selektif, di mana orang cenderung hanya mendengarkan bagian tertentu dari informasi dan mengabaikan bagian yang lainnya dengan berbagai alasan. Orang hanya mendengar apa yang ingin didengarkannya dan mengabaikan informasi yang tidak diinginkannya.
5. *Masalah bahasa*, komunikasi merupakan suatu proses simbolis yang sebagian besar tergantung pada kata-kata yang

dimaksudkan mengandung arti tertentu. Seringkali orang berpikir mereka berbicara dalam bahasa dan pengertian yang sama, padahal kata-kata yang diucapkan memiliki arti yang berbeda bagi orang lain atau lawan bicaranya.

6. *Bahasa kelompok*, pada umumnya kelompok-kelompok profesional mengembangkan istilah-istilah teknis yang hanya dapat dimengerti oleh kelompoknya saja. Hal ini dimaksudkan selain untuk mempercepat dan membuat komunikasi lebih efektif, juga dimaksudkan untuk menimbulkan perasaan memiliki, kepaduan maupun kebanggaan.
7. *Perbedaan kerangka acuan*, komunikasi yang efektif memerlukan adanya proses penyandian dan penguraian didasarkan pada suatu pengalaman yang sama.
8. *Beban komunikasi yang berlebihan*, informasi memang sangat dibutuhkan oleh manajer dalam proses pengambilan keputusan. Akan tetapi dengan pesatnya kemajuan di bidang teknologi informasi menyebabkan manajer kebanjiran informasi, dan akibatnya mereka sulit menanggapi semua informasi yang disampaikan kepadanya.

## **2. 2. 10. Mengatasi Hambatan-Hambatan Terhadap Komunikasi Efektif**

Untuk dapat mencapai hasil komunikasi yang efektif yaitu yang tepat sasaran dan tujuan adalah dengan cara menghindari hambatan-hambatan komunikasi yang sudah disebutkan. Secara spesifik, menurut Nimran (1997 : 37-38), ada beberapa ketrampilan yang juga perlu dimiliki dan dikembangkan sebagai prasyarat bagi komunikasi yang efektif, adalah :

### **1. Ketrampilan mendengar aktif (mendengar aktif yang efektif)**

Mendengar secara aktif adalah mendengarkan dengan penuh perhatian, minat, penerimaan dan keinginan untuk mengambil tanggung jawab dalam penyelesaian sesuatu. Untuk mencapai hal tersebut, maka beberapa perilaku yang perlu diperhatikan adalah:

- a) Tatapan mata
- b) Anggukan kepala dan ekspresi wajah yang tepat
- c) Hindari tindakan distraktif
- d) Ajukan pertanyaan
- e) Menyimak
- f) Hindari memotong pembicaraan
- g) Hindari bicara terlalu banyak

## 2. Ketrampilan umpan balik (umpan balik yang efektif)

Umpan balik bisa bersifat positif dan negatif. Umpan balik positif adalah yang bersifat penghargaan atau pujian atas suatu apaian yang bersifat positif, sedangkan umpan negatif adalah umpan balik yang bersifat kritikan atas hasil capaian yang tidak memuaskan. Biasanya umpan balik positif sering ditanggapi dengan senang hati oleh si penerimanya, sedangkan yang negatif tidak demikian halnya. Akan tetapi, apapun sifatnya, umpan balik itu baik untuk mengetahui tingkat pemahaman kita atas suatu persoalan dan memantau apakah komunikasi yang kita lakukan sudah tepat sasaran. Agar supaya efektif, maka didalam memberikan umpan balik perlu dilakukan hal-hal sebagai berikut :

Fokuskan pada perilaku khusus

- a) Menjaga agar umpan balik bersifat obyektif impersonal
- b) Menjaga umpan balik selalu berorientasi pada tujuan
- c) Tepat waktu
- d) Meyakinkan pemahaman
- e) Umpan balik negatif langsung pada perilaku yang dapat dikendalikan oleh si penerima.

Selain dari sudut pihak-pihak yang terlibat, maka hal perlu juga diperhatikan untuk efektifnya komunikasi adalah dari sudut sifat

pesan atau beritanya sendiri. Adapun sifat-sifat berita yang dimaksud adalah :

- a) Jelas
- b) Lengkap
- c) Tepat waktu
- d) Fleksibel
- e) Menarik minat

#### **2. 2. 11. Komunikasi Dalam Perspektif Islam**

Dikalangan para pemeluk agama Islam adalah menjadi kepercayaan bahwa kitab suci Al-Qur'an berisi wahyu dari Allah SWT melalui malaikat yang disampaikan kepada Nabi Muhammad SAW. Rasulullah faham akan maknanya, dan komunikasi terjadi. Dalam pada itu, antara hewan pun terjadi komunikasi. Bahkan antara manusia dengan hewan pun bisa terjadi komunikasi, misalnya antara polisi dengan anjing pelacak. (Effendy, 1993:11).

Menurut Rohman (2007:92-93), bahasa merupakan alat komunikasi manusia sejak awal penciptaannya yang sebagaimana diisyaratkan Allah oleh al-Qur'an surat al-Rahman ayat 4 yaitu *عَلَّمَهُ الْبَيَانَ* mengajarkan manusia pandai berbicara". Kata "*al-bayan*

*dan al-qaul*” menurut Jalaluddin Rahmat merupakan kata kunci yang dipergunakan al-Qur’an untuk sarana berkomunikasi. Al-Qur’an diturunkan kepada manusia yang memiliki sifat sebagai makhluk yang membutuhkan komunikasi. Maka dari itu, al-Qur’an memberikan kontribusi sebagai tuntunan dalam berkomunikasi. Dalam berkomunikasi, ajaran islam senantiasa memberikan penekanan pada nilai sosial, religius, dan budaya.

Al-Qur’an telah menampilkan prinsip-prinsip yang terkandung dalam ayat-ayat al-Qur’an, selain menunjukkan keagungan Allah, juga merupakan referensi untuk mengetahui bagaimana seharusnya orang-orang dalam berkomunikasi. Akan tetapi dalam kenyataannya masih banyak manusia yang dalam berkomunikasi tanpa mempertimbangkan prinsip-prinsip dalam berkomunikasi sebagaimana disarankan al-Qur’an. Jika prinsip dasar berkomunikasi dalam al-Qur’an dilaksanakan secara konsisten, maka hubungan antarmanusia akan mengalami ketentraman. Hal ini senada dengan apa yang telah diisyaratkan oleh Rasulullah dalam sabdanya “Muslim yang baik adalah jika muslim lain merasa tentram dari perkataan dan perbuatannya”.

Ucapan dalam berkomunikasi yang digambarkan dalam al-Qur’an setidaknya merupakan salah satu tujuan dalam pendidikan untuk menuju manusia yang berkepribadian luhur atau berakhlak

mulia. Dari segi sumber, akhlak datang dari Allah, Sang pencipta, sehingga dapat berdampak baik bagi manusia atau masyarakat sekaligus juga baik dalam pandangan Allah.

Jika seorang pemimpin berhasil dalam berkomunikasi, merupakan jaminan kesuksesan dalam usaha pencapaian tujuan. Allah dalam Al-Qur'an secara spesifik memerintahkan umat islam untuk menjalin silaturrahi :

وَبِئْتِ زَوْجَهَا مِنْهَا وَخَلَقَ وَاحِدَةً نَفْسٍ مِّنْ خَلْقِكُمُ الَّذِي رَبَّكُمْ اتَّقُوا النَّاسُ يَتَأْتِيهَا

كَانَ اللَّهُ إِنَّ وَالْأَرْحَامَ بِهِ تَسَاءَلُونَ الَّذِي اللَّهُ وَاتَّقُوا وَنِسَاءً كَثِيرًا رِجَالًا مِنْهَا

رَقِيبًا عَلَيْكُمْ ﴿١﴾

Artinya :

*"Hai sekalian manusia, bertakwalah kepada Tuhan-mu yang Telah menciptakan kamu dari seorang diri, dan dari padanya Allah menciptakan isterinya; dan dari pada keduanya Allah memperkembang biakkan laki-laki dan perempuan yang banyak. dan bertakwalah kepada Allah yang dengan (mempergunakan) nama-Nya kamu saling meminta satu sama lain, dan (peliharalah) hubungan silaturrahim. Sesungguhnya Allah selalu menjaga dan Mengawasi kamu". (QS. An-Nisa':1).*

Seseorang dikatakan telah menjalin silaturahmi apabila ia telah menjalin hubungan kasih sayang dalam kebaikan bukan dalam dosa dan kemaksiatan. Hal itu selaras dengan hadits Nabi SAW berbunyi :

حدثنا محمد بن جعفر حدثنا شعبه عن سماك بن حرب عبد الله بن جرير عن جرير قال أتيت رسول الله صل الله على محمد : فقلت أبايعك على الإسلام فقبض يده وقال النصيح لكل مسلم ثم قال رسول الله صل لله على محمد إنه (روه احمد) من لم يرحم الناس لم يرحمه الله عز وجل

Artinya :

*"Muhammad bin Ja'far menceritakan pada kami, dari Samak bin Harb bin Abdulah bin Jarir, dari Jarir, Rosulullah saw bersabda: maka aku berkata "Aku berjanji padamu atas islam, maka akan dilepaskan tangannya, dan berkata itulah ancaman bagi setiap orang islam, kemudian Rosulullah bersabda "Barang siapa yang tidak menyayangi manusia, maka allah tidak akan menyayanginya". (Hadits Ahmad)*

Mengenai komunikasi itu sendiri, Rivai (2004:378), mengatakan bahwa "Komunikasi merupakan proses penting dalam wadah organisasi atau lembaga". Jika seorang pemimpin berhasil dalam berkomunikasi, merupakan jaminan kesuksesan dalam usaha



pencapaian tujuan. Sehubungan diatas, Allah berfirman dalam surat Al-Qashas 28 ayat 51.

يَتَذَكَّرُونَ لَعَلَّهُمْ أَلْقَوْلَ لَهُمْ وَصَلْنَا وَلَقَدْ ﴿٥١﴾

Artinya :

*“Dan sesungguhnya telah kami turunkan berturut – turut perkataan ini (Al-Qur’an) kepada mereka agar mereka mendapat pelajaran”. (Al-Qashas 28 : 51).*

Komunikasi merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia. Al-Qur’an menyebutkan, bahwa komunikasi sebagai salah satu fitrah manusia, sebagaimana termaktub dalam surat Al-Ahzab ayat 70.

﴿٧٠﴾ سَدِيدًا قَوْلًا وَقُولُوا لِلَّهِ اتَّقُوا ءَامِنُوا الَّذِينَ يَتَأْتِيهَا

Artinya :

*“Hai orang – orang yang beriman, bertaqwalah kamu kepada Allah dan katakanlah perkataan yang benar”. (Al-Ahzab:70).*

Melalui komunikasi seorang pemimpin dapat menciptakan hubungan yang baik pada karyawannya, serta pemimpin harus memakai bahasa yang mudah dipahami oleh para karyawan. Dengan begitu pesan yang terkandung dalam komunikasi dapat

dilaksanakan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh seorang pemimpin.

Dari dalil–dalil tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa dalam berkomunikasi hendaknya :

1. Betul (benar), layak dan hak.
2. Menggunakan bahasa yang mudah dipahami.
3. Memakai kata yang pantas.
4. Lemah lembut.

#### **2. 2. 12. Pengertian Disiplin Kerja**

Untuk mencapai tujuan organisais diperlukan kerja sama yang serasi dalam tim kerja dan kesadaran yang tinggi bagi setiap anggota organisasi untuk bekerja sama secara bersungguh-sungguh serta patuh terhadap peraturan yang telah disepakati. Secara umum kedisiplinan seseorang dapat dilihat dari perilaku orang tersebut dalam menjalankan tugasnya. Secara lebih mendalam kedisiplinan memuat dimensi sikap yang melibatkan mental seseorang.

Ada beberapa devinisi tentang disiplin yang dikemukakan oleh para ahli antara lain : Menurut Mangkunegara (2001:129) : *"Dicipline is management action to enforce organization standar"*. (Disiplin kerja adalah pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi).

Menurut Rivai (2004:444) : "Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku serta sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku".

Menurut Handoko (2001:208) : "Disiplin adalah kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasional".

Adapun menurut Mathis dan Jackson (2002:314) : "Disiplin karyawan dapat dipandang sebagai suatu penerapan modifikasi perilaku untuk karyawan bermasalah atau karyawan yang tidak produktif "

Dari beberapa devinisi diatas dapat kita simpulkan bahwasannya disiplin kerja adalah merupakan bentuk pelatihan yang menegakkan peraturan-peraturan perusahaan. Disiplin kerja yang baik mencerminkan besarnya tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya. Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, serta masyarakat pada umumnya.

### **2. 2. 13. Pentingnya Kedisiplinan Kerja**

Menurut Hasibuan (2006:194-198) : "Disiplin yang baik mencerminkan besarnya rasa tanggung jawab seseorang terhadap tugas-tugas yang diberikan kepadanya". Hal ini mendorong gairah kerja, semangat kerja, dan terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Oleh karena itu, setiap manajer selalu berusaha agar para bawahannya mempunyai disiplin yang baik. Seorang manajer dikatakan efektif dalam kepemimpinannya, jika para bawahannya berdisiplin baik.

Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi karyawan dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Dengan tata tertib yang baik, semangat kerja, moral kerja, efisiensi, dan efektifitas kerja karyawan akan meningkat. Hal ini akan mendukung tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Jelasnya perusahaan sulit mencapai tujuannya, jika karyawan tidak mematuhi peraturan-peraturan perusahaan tersebut. Kedisiplinan perusahaan dikatakan baik, jika sebagian besar karyawan menaati peraturan-peraturan yang ada.

Hukuman diperlukan dalam meningkatkan kedisiplinan dan mendidik karyawan supaya menaati semua peraturan perusahaan. Pemberian hukuman harus adil dan tegas terhadap semua karyawan. Dengan keadilan dan ketegasan, sasaran

pemberian hukuman akan tercapai. Peraturan tanpa disertai pemberian hukuman yang tegas bagi pelanggannya bukan menjadi alat pendidik bagi karyawan.

Kedisiplinan karyawan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan. Tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik, sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya. Jadi, kedisiplinan adalah kunci keberhasilan suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya.

#### **2. 2. 14. Indikator-Indikator Kedisiplinan Kerja.**

Menurut Hasibuan (2005:194-198), pada dasarnya banyak indikator yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu organisasi, antara lain :

##### **1. Tujuan dan Kemampuan**

Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideala serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Hal ini berarti bahwa tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

## 2. Waskat

Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan. Karyawan merasa mendapat perhatian, bimbingan, petunjuk, pengarahan, dan pengawasan dari atasannya.

Jadi, waskat menuntut adanya kebersamaan aktif antara atasan dengan bawahan dalam mencapai tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Dengan kebersamaan aktif antara atasan dan bawahan, terwujudlah kerja sama yang baik dan harmonis dalam perusahaan yang mendukung terbinanya kedisiplinan karyawan yang baik.

## 3. Sanksi Hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan. Berat atau ringannya sanksi hukuman yang akan diterapkan ikut mempengaruhi baik atau buruknya kedisiplinan karyawan. Sanksi hukuman harus ditetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan. Sanksi hukuman seharusnya tidak terlalu ringan atau terlalu berat supaya hukuman itu tetap mendidik karyawan untuk mengubah perilakunya. Sanksi hukuman hendaknya cukup wajar untuk setiap tingkatan yang indisipliner, bersifat mendidik, dan menjadi alat motivasi untuk memelihara kedisiplinan dalam perusahaan.

### 2. 2. 15. Sanksi Pelanggaran Kerja

Menurut Rivai (2004:450) : "Pelanggaran kerja adalah setiap ucapan, tulisan, perbuatan seorang pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur oleh pimpinan organisasi".

Sedangkan sanksi pelanggaran kerja menurut Rivai (2004:450), adalah "Hukuman disiplin yang dijatuhkan pimpinan organisasi kepada pegawai yang melanggar peraturan disiplin yang telah diatur pimpinan organisasi".

Ada beberapa tingkat dan jenis sanksi pelanggaran kerja yang umumnya berlaku dalam suatu organisasi yaitu :

1. Sanksi pelanggaran ringan, dengan jenis ;

- a) Teguran lisan
- b) Teguran tertulis
- c) Pernyataan tidak puas secara tertulis

2. Sanksi pelanggaran sedang, dengan jenis ;

- a) Penundaan kenaikan gaji
- b) Penurunan gaji
- c) Penundaan kenaikan pangkat

3. Sanksi pelanggaran berat, dengan jenis ;

- a) Penurunan pangkat
- b) Pembebasan dari jabatan
- c) Pemberhentian

d) Pemecatan

### 2. 2. 16 Kedisiplinan Dalam Perspektif Islam

حدَّثنا يحيى بن سعيد عن سفيان حدثنا عن ميمون بن أبي شعيب عن أبي ذرّ  
نبيّ صل الله على محمد قال اتق الله حيثما كنت وخالق الناس بخلق حسن وإذا  
علمت سيئة فاعمل حسنة تمحها (روه احمد)

Artinya :

*"Yahya bin Sa`id menceritakan pada kami, dari Sufyan menceritakan pada kami, dari Maimun bin Abi Syueb dari Abi Dzurri, Nabi SAW bersabda: "Bertakwalah dimanapun kamu berada, Allah menciptakan manusia sebaik-baik ciptaan-Nya. "Jika aku berbuat kejelekan, maka allah akan menghapus amal baikku". (Hadits Ahmad)*

Konsekwensi seseorang dapat menumbuhkan kedisiplinan diri terhadap segala bentuk ucapan dan tingkah laku dengan penuh tanggung jawab. Selain tanggung jawab, kepatuhan dan terhadap peraturan yang ditetapkan oleh pimpinan, juga merupakan bentuk kedisiplinan. Sebagaimana firman Allah yang berbunyi :



فِي تَنْزَعْتُمْ فَإِنَّ مِنْكُمْ أَمْرًا وَأُولَى الرَّسُولِ وَأَطِيعُوا اللَّهَ أَطِيعُوا ءَامِنُوا الَّذِينَ يَتَأْتُوا

خَيْرٌ ذَلِكَ الْآخِرِ وَالْيَوْمِ بِاللَّهِ تُوْمِنُونَ كُنْتُمْ إِنْ وَالرَّسُولِ اللَّهِ إِلَى فَرُدُّوهُ شَيْءٍ

تَأْوِيلًا وَأَحْسَنُ ﴿٥٩﴾

Artinya :

*“Hai orang – orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (Nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al-qur’an) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar – benar beriman kepada Allah dan hari kemudian, yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya“.* (QS. An – Nisa’: 59).

Dalam pandangan islam, penanaman disiplin didasarkan pada setiap kesadaran seseorang akan hadirat Allah SWT. Dalam setiap kreativitas, karena Allah-lah Yang Maha Mengetahui dengan apa yang diperbuat makhluknya. Dengan demikian dalam arti seseorang akan muncul control dan kesadaran pribadi, bukan kesadaran yang dipaksakan akan hukuman.

Seseorang tidak akan pernah bisa melaksanakan perintah Allah secara baik, tanpa adanya kesediaan bahwa Allah senantiasa

mengawasinya. Allah Maha Mengetahui sesuatu yang tersimpan dan menyelip dibalik hati nurani seseorang.

Untuk itu agar dapat merealisasikan iman dalam bentuk amal shaleh maka harus pandai-pandai mengatur waktu, seperti yang tersirat dalam Al-Qur'an surat Al-Ashr ayat 1-3 :

الصَّالِحَاتِ وَعَمِلُوا ءَامِنُوا الَّذِينَ إِلَّا ﴿٢﴾ خُسْرٍ لِّفِي الْإِنْسَانِ إِنَّ ﴿١﴾ وَالْعَصْرِ

﴿٢﴾ بِالصَّبْرِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا

Artinya :

*“Demi masa, Sesungguhnya manusia itu benar-benar dalam kerugian, Kecuali orang – orang yang beriman dan mengerjakan amal shaleh dan nasehat menasehati supaya mentaati kebenaran dan nasehat menasehati supaya menetapi kesabaran“ . (QS. Al-Ashr : 1-3).*

Dari dalil-dalil diatas dapat disimpulkan bahwa kedisiplinan ditekankan pada pandai tidaknya seseorang (muslim) dalam mengatur waktu yang ada dengan amal shaleh dan sabar menghadapi cobaan. Selain itu Allah telah memulai ayat tersebut dengan sumpah (*wal ashhr*) demi masa, masa itu mengandung banyak peristiwa dan contoh yang menunjukkan kekuasaan-Nya, disamping menunjukkan betapa bijaksananya Allah SWT. Ayat tersebut memberikan tuntutan kepada umat manusia untuk memanfaatkan

waktu semaksimal mungkin, bahkan manusia dituntut untuk mengisi seluruh waktunya dengan berbagai amal dengan menggunakan daya yang dimilikinya, hal ini dipahami juga bahwa pentingnya melaksanakan disiplin dalam segala hal.

## **2. 2. 17 Hubungan Antara Komunikasi Dan Disiplin Kerja Karyawan**

Manusia dalam perusahaan atau karyawan memiliki perbedaan yang khas dibanding dengan faktor-faktor produksi lainnya, karena pada hakekatnya manusia memiliki martabat yang paling tinggi dibanding apapun di alam semesta ini. Oleh sebab itu manusia ingin dihormati sesuai dengan harkat dan martabatnya dan seyogyanya diperlakukan demikian. Sesederhanapun suatu pekerjaan, memberikan hak kepada orang yang melakukannya untuk menerima penghormatan dan pengakuan selayaknya atas aspirasi dan kemampuan kerjanya (Davis dan Newstrom, 1985:11).

Perusahaan sebagai organisasi merupakan sistem sosial dan dibentuk atas kepentingan bersama, dengan demikian keberhasilan suatu perusahaan tergantung dari kemampuan manajemen dalam mengelola sumber daya manusia yang dimilikinya dalam arti kata pengelolaan sumber daya manusia pada sisi mengelola atau

mempertahankan kelancaran komunikasi antara pimpinan dan bawahan.

Davis dan Newstrom (1985:107) menyatakan bahwa asumsi para ahli yang mengatakan “Disiplin kerja yang tinggi akan menimbulkan prestasi kerja yang tinggi pula”. Menurut beliau asumsi tersebut selamanya tidak benar karena sifatnya relatif tergantung kepuasan yang dirasakan oleh karyawan merupakan cerminan dari prestasinya, entah itu prestasi yang tinggi, sedang ataupun rendah. Yang jelas menurut Davis dan Newstrom bahwasannya karyawan cenderung mempertahankan tingkat prestasinya yang terlihat pada kepuasan yang dirasakannya dan hal ini juga merupakan cerminan dari disiplin kerja.

Robbins (1996:182) menyatakan kepentingan para manajer pada komunikasi antara bawahan dan atasan cenderung berpusat pada efeknya terhadap disiplin kerja karyawan. Pengaruh komunikasi terhadap disiplin kerja karyawan ini dapat dilihat dari dampaknya pada produktivitas kerja, kemangkiran dan perputaran karyawan. Lebih lanjut Robbins (1996:182), mengemukakan sebagai berikut :

1. Organisasi-organisasi yang menjaga komunikasi dengan karyawan akan berdampak pada disiplin yang cenderung

lebih efektif daripada organisasi-organisasi yang tidak menjaga komunikasi dengan karyawan.

2. Disiplin kerja mempunyai hubungan yang secara konsisten negatif dengan kemangkiran. Karyawan dengan skor disiplin yang lebih tinggi mempunyai kehadiran lebih tinggi daripada karyawan dengan tingkat disiplin yang lebih rendah.
3. Disiplin mempunyai hubungan yang negatif dengan (*laborn turn over*) keluarnya karyawan.

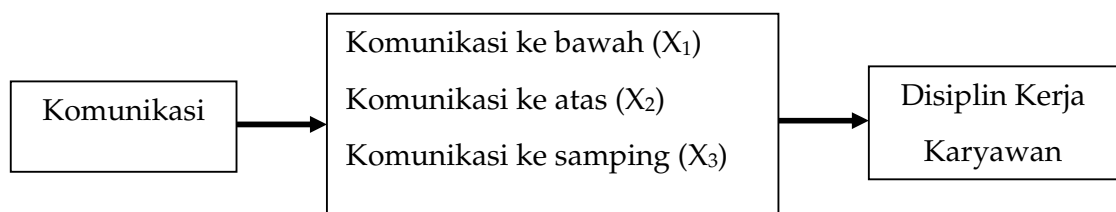
Berdasarkan pendapat Robbins tersebut diatas, dapat dikatakan bahwa komunikasi antara atasan dan bawahan mempunyai hubungan dengan disiplin kerja karyawan yang ditunjukkan melalui produktivitas, tingkat absensi (kemangkiran), dan *laborn turn over* (tingkat perpindahan karyawan). Hal ini dapat dijelaskan bahwa dengan tidak lancarnya komunikasi antara atasan dan bawahan, akan mengakibatkan produktivitas kerja karyawan menurun, absensi dan tingkat perpindahan karyawan pada perusahaan lain meningkat, hal ini disebabkan oleh suasana kerja yang sudah tidak kondusif lagi sebagai dampak kurang lancarnya komunikasi tersebut dengan demikian dapat dikatakan bahwa disiplin kerja menurun. Akan tetapi sebaliknya apabila komunikasi antara atasan dan bawahan lancar, maka akan menumbuhkan suasana kerja yang nyaman bagi karyawan dan akhirnya

produktivitas kerja akan meningkat, sedang absensi dan perpindahan karyawan ke perusahaan lain akan cenderung menurun yang berarti disiplin kerja karyawan meningkat.

### 2. 2. 18. Kerangka Berfikir

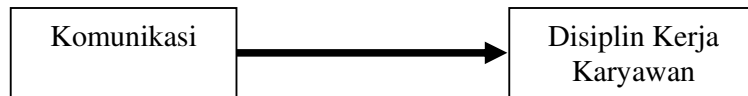
Sesuatu yang berjalan lambat bahkan akan terhambat jika tidak ada komunikasi antara sesama pelaksananya, baik komunikasi antara sesama maupun kontak hubungan dengan pemimpin sebagai pengatur, pembimbing, dan penunjuk jalan ke arah yang dikehendaki bersama. Kebersamaan dan rasa kekeluargaan dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan akan menumbuhkan rasa ikut memiliki dan ikut bertanggung jawab terhadap maju mundurnya organisasi atau lembaga.

**Gambar 2**



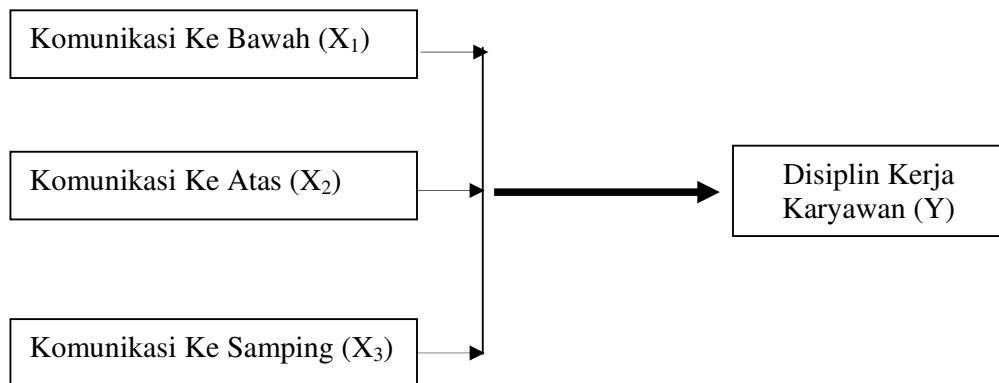
### 2.3 Model Kosep

Gambar 3



### 2.4 Model Hipotesis

Gambar 4



Keterangan :

Parsial :  $\longrightarrow$

Simultan :  $\longrightarrow$

## 2.5 Hipotesis

1. Diduga variabel komunikasi ke bawah ( $X_1$ ), komunikasi ke atas ( $X_2$ ), komunikasi ke samping ( $X_3$ ) secara simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja karyawan di KPRI Universitas Brawijaya Malang
2. Diduga variabel komunikasi ke bawah ( $X_1$ ), komunikasi ke atas ( $X_2$ ), komunikasi ke samping ( $X_3$ ) secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja karyawan di KPRI Universitas Brawijaya Malang
3. Diduga variabel komunikasi ke bawah ( $X_1$ ), merupakan variabel yang dominan yang mempengaruhi Disiplin kerja karyawan di KPRI Universitas Brawijaya Malang.



## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **3.1. Lokasi penelitian**

Penelitian ini dilakukan di Malang, tepatnya di KPRI Universitas Brawijaya Malang. Lokasi KPRI Universitas Brawijaya bertempat di Jalan Mayjend. Haryono 169 Desa Ketawanggede Kecamatan Lowokwaru Malang Jawa Timur.

#### **3.2. Jenis penelitian**

Menurut Singarimbun dan Effendi (1989:5) mengemukakan bahwa penelitian *eksplanatory* adalah suatu penelitian yang menjelaskan hubungan kausal antara variabel-variabel melalui pengujian hipotesa.

Penelitian jenis ini, hipotesis yang telah dirumuskan akan diuji untuk mengetahui adanya pengaruh antara variabel-variabel yang ada dalam penelitian yaitu mengenai penyebab komunikasi terhadap disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawejaya Malang.

### 3.3 Populasi

Menurut pendapat Sugiyono (2007:72) "Populasi adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas: obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang diterapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya". Dalam hal ini populasinya adalah seluruh karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang yang berjumlah 34 orang.

### 3.4 Data dan sumber data

#### a. Data

Kuncoro (2007:23) menjelaskan Data kuantitatif dalam penelitian adalah data yang diukur dalam suatu skala numerik (angka), yang dapat dibedakan menjadi:

1. Data interval, yaitu data yang diukur dengan jarak di antara dua titik pada skala yang sudah diketahui.
2. Data rasio, yaitu data yang diukur dengan suatu proporsi.

#### b. Sumber Data

Sedangkan untuk sumber data dalam penelitian ini adalah (Marzuki, 1997:55).

#### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari obyek yang diteliti, baik melalui pengamatan maupun *questioner*.

## 2. Data sekunder.

Merupakan data-data yang diperoleh secara tidak langsung dari obyek penelitian, misalnya *literature* ataupun sumber yang berkaitan dengan produktivitas karyawan. Data sekunder merupakan instrumen yang mendukung dalam penyusunan penelitian guna memperkuat dan menjelaskan data primer.

### 3.5 Teknik pengumpulan data

Untuk kesempurnaan data dalam penelitian ini, maka peneliti menggunakan metode:

#### 1. Kuesioner

Kuesioner merupakan teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan tertulis kepada responden untuk dijawabnya. (Sugiyono, 2004:135). Kuesioner ini akan diserahkan kepada karyawan bagian personalia pada KPRI Universitas Brawijaya Malang untuk memberikan data kepada peneliti serta data tersebut akan diuji dengan uji validitas dan reliabilitas agar hasil yang diperoleh valid dan reliabel.

#### 2. Wawancara

Wawancara adalah proses memperoleh keterangan untuk tujuan penelitian dengan cara tanya jawab, sambil bertatap muka

antara si penanya atau pewawancara dengan si penjawab atau responden dengan menggunakan alat yang dinamakan *interview guide* (panduan wawancara). (Nazir, 2005:193).

### 3. Dokumentasi

Dokumentasi yaitu mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, transkrip, buku, surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan sebagainya. (Arikunto, 2002:206).

## 3.6 Instrumen Penelitian

### 1. Kuesioner

Dalam penelitian ini instrumen yang digunakan adalah kuesioner. Arikunto (2006:151) mendefinisikan "Kuesioner adalah sejumlah pertanyaan tertulis yang digunakan untuk memperoleh informasi dari responden dalam arti laporan tentang pribadinya, atau hal-hal yang ia ketahui". Dalam penelitian ini kuesioner yang digunakan bersifat tertutup, dimana jawaban sudah tersedia sehingga responden tinggal memilih jawaban yang telah disediakan.

### 3.7. Skala Pengukuran

Menurut Sugiyono, (2004:86) "Skala likert digunakan untuk mengukur sikap, pendapat dan persepsi seseorang atau sekelompok orang tentang fenomena sosial. Dalam penelitian fenomena sosial ini

telah ditetapkan secara spesifik oleh peneliti, yang selanjutnya disebut sebagai variabel penelitian. Dengan skala likert, maka variabel yang diukur dijabarkan menjadi indikator variabel. Kemudian indikator tersebut dijadikan titik tolak untuk menyusun item-item instrumen yang dapat berupa pernyataan yang kemudian dijawab oleh responden”.

Pengukuran Instrumen yang dipakai dalam penelitian ini menggunakan skala likert dengan pengisian kuesioner yang disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan dan responden diminta mengisi daftar pertanyaan tersebut dengan cara memberi tanda silang (X) pada lembar jawaban kuesioner.

Jawaban setiap item instrumen yang digunakan skala likert mempunyai gradasi dari sangat positif sampai sangat negatif, yang dapat berupa kata-kata, antara lain :

1. Sangat Setuju
2. Setuju
3. Cukup Setuju
4. Tidak Setuju
5. Sangat Tidak Setuju

Untuk analisis secara kuantitatif, maka jawaban itu dapat diberi skor :

1. 5
2. 4
3. 3
4. 2
5. 1

Selanjutnya dari keseluruhan nilai yang dikumpulkan akan dijumlahkan. Seluruh skor yang diperoleh kemudian dilakukan perhitungan regresi untuk mencari pengaruh antar variabel.

### **3.7 Definisi operasional variabel**

Sugiyono (2006:32) menyatakan bahwa variabel didalam penelitian suatu atribut atau sifat atau nilai dari orang, obyek, atau kegiatan yang mempunyai variasi tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan ditarik kesimpulannya.

Dalam penelitian ini terdapat dua variable, yaitu komunikasi sebagai variabel bebas (*independent variable*), dan disiplin kerja sebagai variabel terikat (*dependent variable*).

Tabel 2

Konsep, Variabel, Indikator dan Item

Konsep	Variabel	Indikator	Item
Komunikasi (X)	1. Komunikasi ke bawah (X <sub>1</sub> )	Tugas-tugas yang harus dikerjakan  Kebijakan organisasi  Tujuan-tujuan yang Dicapai	1. Para karyawan melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atasan dengan baik 2. Perusahaan menetapkan kebijakan organisasi dengan melalui kedisiplinan kerja karyawan. 3. Atasan dan bawahan saling bekerjasama agar tujuan-tujuan perusahaan dapat tercapai
	2. Komunikasi ke atas (X <sub>2</sub> )	1. Laporan pelaksanaan tugas  2. Gagasan  3. Keluhan	1. Bawahan melaporkan setiap tugas-tugas yang telah dilaksanakan kepada atasan 2. Bawahan dapat memberikan ide-ide atau gagasan-gagasan mengenai perusahaan kepada atasan 3. Karyawan dapat memberikan keluhan-keluhan tentang perusahaan

			kepada atasan melalui berbagai cara.
	3. Komunikasi Ke Samping (X <sub>3</sub> )	<p>1. Kegiatan yang dilakukan</p> <p>2. Nasehat</p> <p>3. Saran</p>	<p>1. Antara karyawan satu dengan yang lain dapat melakukan kegiatan diluar maupun didalam perusahaan agar tetap terjalin komunikasi antar karyawan</p> <p>2. Saling menasehati antar karyawan didalam perusahaan</p> <p>3. Antar karyawan saling mengingatkan dengan memberikan saran-saran yang seoptimal mungkin</p>



<p>Disiplin Kerja (Y)</p>	<p>1. Peningkatan kedisiplinan kerja karyawan</p>	<p>1. Tujuan dan kemampuan</p> <p>2. Waskat (pengawasan melekat)</p> <p>3. Sanksi Hukum</p>	<p>1. Tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya</p> <p>2. Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan.</p> <p>3. Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan.</p>
---------------------------	---	---	---

### 3.9 Metode analisis data

#### 3.9.1 Uji Validitas Data

Uji validitas adalah suatu ukuran yang menunjukkan tingkat keandalan atau tingkat kesahihan suatu alat ukur. Jika instrumen dikatakan valid berarti menunjukkan alat ukur yang digunakan untuk mendapatkan data valid sehingga valid berarti instrumen tersebut dapat digunakan untuk mengukur apa yang seharusnya diukur. Dari pengertian diatas valid itu mengukur apa yang hendak diukur (ketepatan).

Dengan menggunakan *Product Moment*, item pertanyaan dapat dikatakan valid jika lebih besar dari 0.30 (Arikunto, 2006:115)

Rumusnya adalah sebagai berikut :

$$r_{hitung} = \frac{n(\sum XY) - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{\{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2\} \{n \cdot \sum Y^2 - (\sum Y)^2\}}}$$

Dimana:

$r$  = Korelasi *product moment*

$n$  = Banyaknya sampel

$X$  = Variabel bebas (Komunikasi X)

$Y$  = Variabel terikat (Disiplin Kerja Y)

### 3.9.2 Uji Reliabilitas Data

Uji reliabilitas adalah "indeks yang menunjukkan sejauh mana alat pengukur dapat dipercaya atau dapat diandalkan". (Singarimbun, 1989:140). Pengujian reliabilitas instrumen dilakukan dengan menguji skor antar item dengan menggunakan rumus  $\alpha$ .

Sedangkan menurut Sugiyono (2006:109) hasil penelitian yang reliabel, adalah bila terdapat kesamaan data dalam waktu yang berbeda.

Uji reliabilitas dalam penelitian ini dilakukan dengan menggunakan rumus Alpha cronbach dalam Arikunto, (2006:171). yaitu:

$$r = \left[ \frac{k}{(k-1)} \right] \left[ \frac{\sum \sigma_b^2}{\sigma_1^2} \right]$$

Dimana:

$r$  = reliabilitas instrumen

$k$  = banyaknya pertanyaan

$\sum \sigma_b^2$  = jumlah varian butir

$\sigma_1^2$  = varian total

Arikunto (2006:45) uji reliabilitas digunakan alpha cronbach, dinamakan suatu instrumen dapat dikatakan handal (reliabel) bila memilih koefisien kehandalan atau alpha sebesar 0.6 atau lebih.

### 3.9.3 Analisis Regresi Linier Berganda

Untuk melihat pengaruh komunikasi terhadap disiplin kerja karyawan maka kami menggunakan analisis regresi linier berganda. Analisis regresi linier berganda digunakan untuk mencari bentuk secara simultan (bersama-sama) dan parsial (sendiri-sendiri) antara variabel bebas (X) dan variabel terikat (Y).

Menurut Sugiyono (2004:210) persamaan regresi berganda adalah sebagai berikut :

$$y = a + b_1 \cdot X_1 + b_2 \cdot X_2 + b_3 \cdot X_3 + e$$

Dimana :

y = Disiplin Kerja Karyawan

X<sub>1</sub> = Komunikasi ke bawah

X<sub>2</sub> = Komunikasi ke atas

X<sub>3</sub> = Komunikasi ke samping

a = Konstanta

b = Koefisien regresi

e = Standart error

Untuk mengetahui nilai b<sub>1</sub> dan b<sub>2</sub> digunakan

$$b_1 = \frac{(\sum X_2^2)(\sum X_1 Y) - \sum(X_1 X_2)(\sum X_2 Y)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2)(\sum X_1 X_2)}$$

$$b_2 = \frac{(\sum X_1^2)(\sum X_2 Y) - (\sum X_1 X_2)(\sum X_1 Y)}{(\sum X_1^2)(\sum X_2^2)(\sum X_1 X_2)^2}$$

### 3.10. Pengujian Hipotesis

#### 3.10.1. Uji T

1. Untuk menguji koefisien regresi secara parsial guna mengetahui apakah variabel bebas secara individu berpengaruh terhadap variabel terikat digunakan uji t dengan rumus: (Sugiyono, 2006:184)

$$t = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Dimana :

$r$  = Korelasi produk moment

$n$  = Jumlah responden

$t$  = Uji hipotesis

2. Dengan hipotesis

$t_h > t_t$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

$t_h < t_t$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

3. Nilai kritis yaitu nilai yang didapat dari tabel distribusi F dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% dimana  $F_{tab} = F_{(\alpha : K-1, K (n-1))}$

### 3.10.2. Uji F

1. Untuk mengetahui apakah variabel bebas secara bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap variabel terikat F digunakan rumus Sugiyono (2004:190) menyebutkan rumus uji F sebagai berikut :

$$F = \frac{R^2 \cdot k}{(1 - R^2)(n - k - 1)}$$

Keterangan :

$F$  = rasio

$k$  = jumlah variabel

$R$  = koefisien korelasi ganda

$n$  = jumlah sampel

2. Dengan hipotesis

$F_h > F_t$  maka  $H_0$  ditolak dan  $H_a$  diterima

$F_h < F_t$  maka  $H_0$  diterima dan  $H_a$  ditolak

3. Nilai kritis yaitu nilai yang didapat dari tabel distribusi F dengan menggunakan tingkat signifikansi 5% dimana  $F_{tab} = F(\alpha : K-1, K(n-1))$

## **BAB IV**

### **PAPARAN DATA DAN PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN**

#### **4.1 PAPARAN DATA HASIL PENELITIAN**

##### **4.1.1 Sejarah Singkat KPRI Universitas Brawijaya**

Koperasi Pegawai Negeri (KPN) "Serba Usaha" Universitas Brawijaya Malang didirikan dengan dasar pemikiran bagaimana cara untuk meningkatkan kesejahteraan karyawan di lingkungan Brawijaya Malang khususnya dan masyarakat umumnya, serta kesadaran akan arti penting koperasi dalam menunjang pembangunan ekonomi Indonesia. Maka pada hari Senin tanggal 12 Februari 1969 atas nama pegawai Universitas Brawijaya Malang, Prof. Darji Darmodihardjo, SH selaku Rektor Unibaw pada saat itu menetapkan dibentuknya organisasi koperasi yang disepakati dengan nama Koperasi Pegawai Negeri "Serba Usaha" Universitas Brawijaya Malang.

Pada awal operasionalnya koperasi mempunyai anggota yang meliputi karyawan kantor pusat saja yang berjumlah sekitar 150 orang saja. Kegiatan usahanya adalah menyediakan kebutuhan bahan pokok dan kebutuhan sehari-hari pada karyawan. Tahun-tahun permulaan menjalankan kegiatan, koperasi kurang menunjukkan kemajuan yang berarti, bahkan pada tahun 1972 koperasi mulai mengalami kemunduran. Dengan kemunduran tersebut pihak koperasi berusaha sekuat tenaga untuk memperbaiki, namun karena

keterbatasan para pengurus dan staf karyawan pada waktu itu koperasi tidak mampu bertahan, akhirnya koperasi dibekukan sementara.

Sekitar tahun 1975 segenap pengurus koperasi berusaha mengupayakan perbaikan dengan mengadakan reorganisasi di segala bidang, baik kepengurusan, keanggotaan, maupun permodalan. Pada bulan Juni 1975 Koperasi Pegawai Negeri "Serba Usaha" Universitas Brawijaya berdasarkan hasil rapat anggota menyetujui reformasi pengurus. Keanggotaan diperluas tidak hanya terbatas pada karyawan kantor pusat saja melainkan seluruh karyawan fakultas-fakultas yang ada di lingkungan Universitas Brawijaya.

Guna mendapatkan status badan hukum bagi koperasi maka diajukan permohonan pembentukan koperasi kepada Kepala Direktorat Jenderal Koperasi Jawa Timur atas nama Direktorat Jenderal Koperasi mengesahkan berdirinya Koperasi Pegawai Negeri "Serba Usaha" Universitas Brawijaya Malang dengan badan hukum 148/11/BH/17-69 tanggal 12 Mei 1969.

Dengan disahkannya badan hukum koperasi ini maka Koperasi Negeri "Serba Usaha" Universitas Brawijaya Malang telah sesuai dengan Undang-Undang Republik Indonesia tahun 1992 tentang perkoperasian pasal 9 yang memuat status badan hukum



koperasi, bahwa "koperasi mempunyai badan hukum setelah akta pendiriannya disahkan oleh pemerintah".

Pada tanggal 20 Agustus 1996 terjadi perubahan badan hukum koperasi, hal ini dimulai dengan adanya ketetapan dari pemerintah yang mengatakan bahwa istilah Pegawai Negeri diganti dengan Pegawai Republik Indonesia. Dengan demikian status badan hukum koperasi juga mengalami perubahan berdasarkan ketetapan Direktorat Jenderal Koperasi yaitu semula No. 148/11/BH/17-69 dengan nama Koperasi Pegawai Negeri "Serba Usaha" Universitas Brawijaya Malang berubah menjadi No. 148A/11/BH/17-69 dengan nama Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang atau disingkat KPRI Universitas Brawijaya.

#### **4.1.2 Lokasi KPRI Universitas Brawijaya Malang**

Lokasi merupakan faktor penting dalam setiap usaha, pemilihan lokasi terkait dengan berbagai faktor diantaranya adalah pangsa pasar, fasilitas dan biaya transportasi, tersedianya tenaga kerja, tujuan usaha koperasi, perluasan usaha dan perkembangan koperasi dimasa depan, atas pertimbangan tersebut maka KPRI Universitas Brawijaya memilih lokasi yang beralamat di jalan Mayjend Haryono 169, Desa Ketawanggede Kec. Lowokwaru Malang Jawa timur.

#### **4.1.3 Visi, Misi, dan Tujuan Koperasi**

Visi KPRI Universitas Brawijaya Malang adalah:

Menjadi pusat layanan ekonomi dalam rangka peningkatan kesejahteraan karyawan dan masyarakat dengan berbasiskan komitmen pada kejujuran, keterbukaan, dan tanggung jawab sosial.

Misi KPRI Universitas Brawijaya Malang adalah:

Mengembangkan organisasi dan usaha yang memberi nilai tambah pada peningkatan kesejahteraan anggota, karyawan dan masyarakat.

Tujuan yang ingin dicapai oleh KPRI Universitas Brawijaya Malang adalah:

1. Memajukan kesejahteraan anggota, karyawan dan kesejahteraan masyarakat.
2. Ikut membangun tatanan perekonomian nasional dalam rangka mewujudkan Pancasila dan Undang-Undang 1945.

#### **4.1.4 Kegiatan Usaha KPRI**

Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang mempunyai beberapa bidang usaha yaitu divisi simpan pinjam, dan divisi perdagangan. Divisi perdagangan meliputi beberapa unit usaha yaitu : toserba, apotik, dan perumahan.

a. Divisi Simpan Pinjam

Divisi ini berdiri tahun 1975, bertujuan meningkatkan modal kerja agar dapat memberikan pelayanan yang lebih baik sekaligus menampilkan kepercayaan para anggota terhadap kegiatan usaha koperasi. Seiring dengan meningkatnya kebutuhan pelayanan jasa simpanan uang para anggota dari golongan III keatas, dan pemberian pinjaman bersifat produktif yang berupa kredit barang maupun kredit investasi terutama dari golongan I dan II, KPRI Universitas Brawijaya. Selain itu dapat menjadi sasaran untuk transfer modal dari golongan III dan IV kepada golongan I dan II. Bagi anggota yang mengalami kesulitan keuangan seperti biaya perawatan rumah sakit, biaya pendidikan serta keperluan lain, maka unit ini dirasakan sangat membantu anggota. Terbukti sermakin meningkatnya jumlah anggota yang meminjam dan menyimpan. Masyarakat umum juga bisa menjadi anggota dengan syarat memiliki deposito sebesar Rp. 2.000.000,00 pada KPRI Universitas Brawijaya.

b. Divisi Perdagangan

Divisi perdagangan terdiri dari tiga unit usaha yaitu: Pertokoan (Toserba), Perumahan, dan Apotek.

## 1. Pertokoan (Toserba)

Unit Toserba merupakan gabungan dari beberapa sub unit yaitu: unit bahan pokok, bahan sandang, pecah belah, barang mewah, elektronik, sepatu, tas, kosmetik, aksesoris, dan mainan anak-anak. Usaha unit pertokoan tidak hanya melayani kebutuhan sehari-hari para anggota, tetapi juga kebutuhan masyarakat umum. KPRI Universitas Brawijaya selain menyediakan kebutuhan anggotanya, juga memberikan kesempatan bagi para anggotanya untuk memasarkan barang produksinya melalui koperasi. Tujuan yang ingin dicapai adalah terbentuknya suatu pusat pertokoan di dalam kampus yang mampu melayani kebutuhan sekaligus memberi sarana pemasaran bagi hasil produksi anggota.

## 2. Perumahan

Unit ini memberikan pelayanan kredit perumahan bagi para anggota KPRI Universitas Brawijaya Malang, dengan jenis kegiatan meliputi pelayanan kredit rumah, pelayanan kredit tanah kapling, dan sewa rumah serta pembangunan dan perbaikan rumah. Pelayanan kredit ini diberikan kepada para anggota yang memiliki tabungan proyek perumahan, khususnya bagi pegawai golongan I, II, dan III. Unit berwenang menjalankan usaha proyek perumahan dengan tugas dan tanggung jawab sebagai berikut:

- a. Melaksanakan pelayanan administrasi yang berkaitan dengan proyek perumahan.
- b. Menyusun target dan strategi kegiatan proyek perumahan.
- c. Bekerjasama dengan pihak terkait dalam menyelesaikan dan pengurusan surat-surat kepemilikan tanah dan perumahan yang meliputi izin prinsip, izin kapling, akta jual beli dan sertifikat.

### 3. Apotek

Unit usaha ini merupakan unit usaha baru yang beroperasi mulai bulan November 1998. Apotek menyediakan kebutuhan obat-obatan bagi anggota KPRI Universitas Brawijaya maupun masyarakat umum dengan atau tanpa resep dokter. Unit apotek dalam perkembangannya menunjukkan perkembangan yang cukup berarti, hal ini dapat dilihat pada perkembangan omzet usaha.

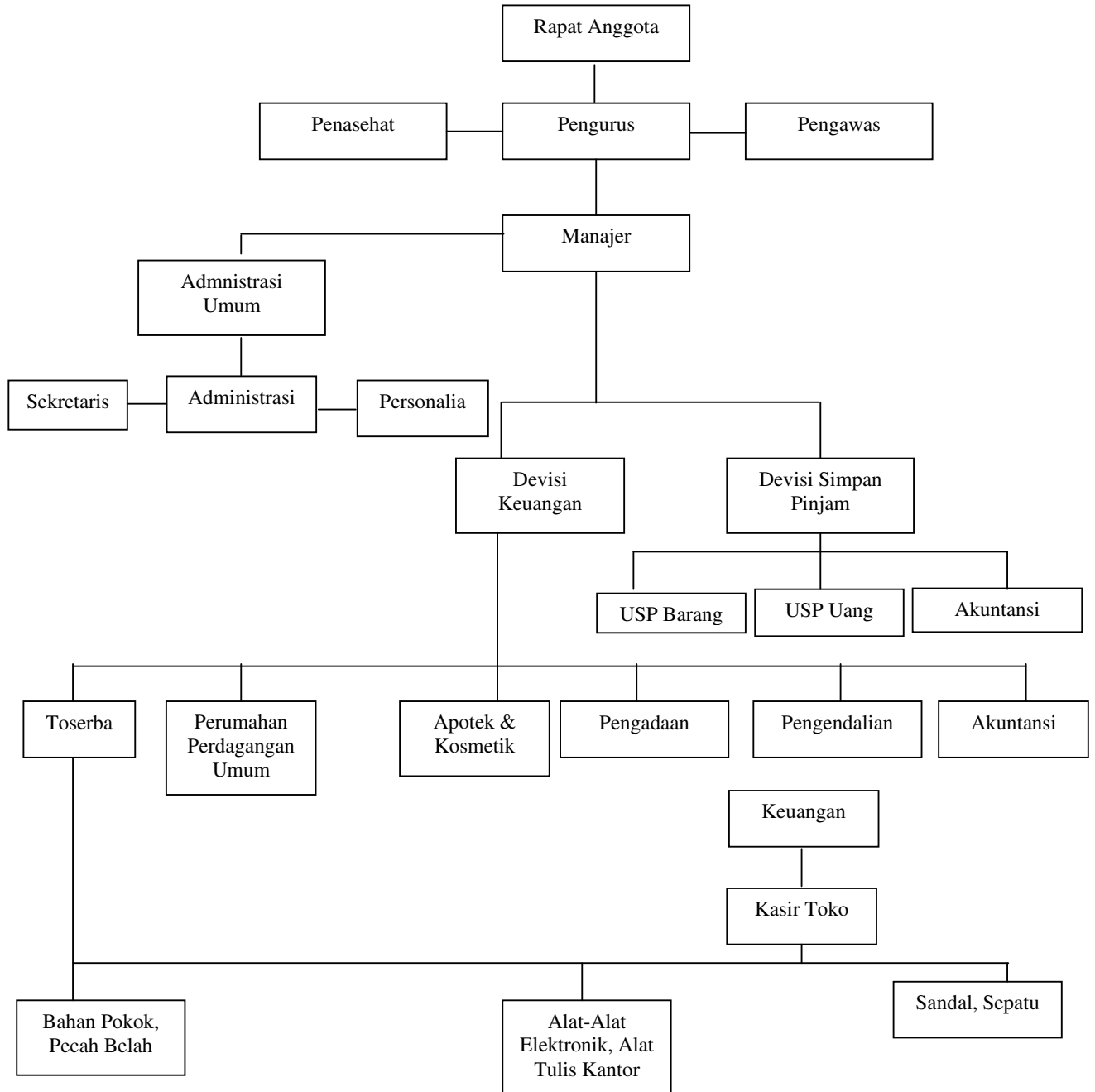
#### 4.1.5 Struktur Organisasi

Struktur merupakan kerangka dari hubungan antara bagian yang satu dengan yang lain atau antara atasan dengan bawahan dalam organisasi tersebut. Struktur organisasi sangat lah penting keberadaannya karena berhubungan dengan pembagian tugas yang

tegas dan penuh tanggungjawab disertai dengan pendelegasian wewenang dan adanya batas-batas keputusan yang dapat diambil oleh setiap bagian dari susunan organisasi yang secara jelas sehingga dapat mewujudkan tercapainya tujuan usaha. Kegiatan operasi Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang dikendalikan oleh orang-orang yang dipilih atau diangkat oleh anggota serta bertanggungjawab kepada anggota sesuai dengan struktur organisasi koperasi yang telah ditetapkan. Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang membentuk struktur organisasi dengan tujuan untuk menyediakan modal bagi tercapainya tujuan bersama, dengan harapan dapat dibina kerjasama yang baik. Struktur organisasi Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang adalah sebagai berikut:

Gambar 5

**STRUKTUR ORGANISASI  
KPRI UNIVERSITAS BRAWIJAYA MALANG**



Sumber Data : KPRI Universitas Brawijaya Malang 2008

Adapun deskripsi dari struktur organisasi diatas adalah sebagai berikut:

### **1. Rapat Anggota**

Dalam stuktur organisasi koperasi, rapat anggota koperasi merupakan lembaga tertinggi. Hal ini tercantum dalam Undang-Undang Republik Indonesia Nomor 25 Tahun 1992 tentang perekonomian pasal 22 ayat 1 yang berbunyi: "Rapat Anggota merupakan pemegang kekuasaan tertinggi dalam koperasi". Hal ini tercantum pula Anggaran Dasar Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang Pasal 29 ayat 1. berdasarkan UU RI No. 25 Tahun 1992 tentang perkoperasian Pasal 23 maka Rapat Anggota menetapkan:

- a. Anggaran Dasar
- b. Kebijakan umum dibidang organisasi, manajemen, dan usaha koperasi
- c. Pemilihan, pengangkatan, pemberhentian, pengurus, dan pengawas
- d. Rencana kerja, rencana anggaran pendapatan dan belanja koperasi, serta pengesahan laporan keuangan
- e. Pengesahan pertanggung jawaban pengurus dalam pelaksanaan tugasnya
- f. Pembagian Sisa Hasil Usaha (SHU)



g. Penggabungan, peleburan, pembagian, dan pembubaran koperasi

Menyadari betapa pentingnya arti Rapat Anggota, maka Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang melaksanakan Rapat Anggota Tahunan secara rutin, yang diatur dalam Anggaran Dasar Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang yang berbunyi " Rapat anggota diadakan sekurang-kurangnya satu kali setahun " (Anggaran Dasar Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang pasal 33). Dalam pasal ini juga disebutkan bahwa Rapat Anggota Tahunan diadakan dalam waktu paling lambat tiga bulan setelah tutup tahun buku (Anggaran Dasar Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Malang pasal 33 ayat 1).

Dalam forum Rapat Anggota tersebut pengurus melaporkan tentang perkembangan usaha koperasi dalam tahun yang lampau dengan menyediakan laporan tahunan yang didalamnya terdiri dari neraca, perkembangan jumlah anggota, perkembangan volume usaha devisi perdagangan, jumlah SHU yang dibagikan, perkembangan modal dan lain-lain. Laporan pengurus tentang perkembangan usaha koperasi dalam tahun buku yang lampau

yang disajikan dalam bentuk laporan tahunan yang dipertanggung jawabkan secara terbuka dan demokratis di depan

## **2. Pengurus**

Fungsi pengurus adalah menentukan kebijaksanaan koperasi secara menyeluruh, dimana sebagian tugas, wewenang dan tanggung jawabnya (khususnya di bidang usaha) dilimpahkan kepada karyawan. Tugas-tugas pengurus Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya tercantum dalam Anggaran Dasar Pasal 12 ayat 1, yang antara lain:

- a. Memimpin organisasi dan perusahaan koperasi
- b. Melakukan segala perbuatan hukum untuk dan atas nama koperasi
- c. Mewakili koperasi didalam dan diluar pengadilan

Sedangkan wewenang pengurus KPRI Universitas Brawijaya tercantum dalam Anggaran Dasar pasal 20 ayat 2, yaitu:

- a. Menyelenggarakan Rapat Anggota
- b. Mengajukan rancangan kerja dan rancangan anggaran pendapatan dan belanja koperasi
- c. Mengelola koperasi dan usahanya
- d. Mengajukan laporan keuangan dan pertanggungjawaban pengurus
- e. Memelihara daftar buku anggota pengurus

- f. Mewakili koperasi di dalam dan di luar pengadilan
- g. Memutuskan penerimaan dan penolakan anggota baru serta pemberhentian anggota sesuai dengan ketentuan Anggaran Dasar
- h. Melakukan tindakan dan upaya bagi kepentingan dan manfaat koperasi sesuai dengan tanggungan serta keputusan Rapat Anggota
- i. Mengangkat dan memberhentikan pengelola dan karyawan koperasi
- j. Mengangkat dan memberhentikan penasehat

Susunan Pengurus KPRI Universitas Brawijaya Malang adalah sebagai berikut:

Tabel 3

**Susunan Pengurus KPRI Universitas Brawijaya Malang**

No	Nama Pengurus	Jabatan	Keterangan
1	Prof. Ir. H. Salyo Sutrisno, MS	Ketua I	Fakultas Pertanian
2	Drs. Roekhudin, M.Si., Ak	Ketua II	Fakultas Ekonomi
3	dr. Bambang Priyadi, MS	Sekretaris I	Fakultas Kedokteran
4	Dra. Nurdjizah	Sekretaris II	Politeknik
5	Drs. Imam Safe'i, MM	Bendahara I	Kantor Pusat
6	Drs. Husni Thamrin, MM	Bendahara II	Fakultas Ekonomi

Sumber : KPRI Universitas Brawijaya Malang

Di samping tugas pokok/rutin sesuai dengan jabatannya, Pengurus KPRI Universitas Brawijaya juga menangani tugas khusus sebagai ketua Bidang Organisasi/Usaha, dengan rincian sebagai berikut:

Tabel 4

**Pembagian Tugas Pengurus KPRI Universitas Brawijaya Malang**

No	Nama Pengurus	Jabatan	Keterangan
1	Prof. Ir. H. Salyo Sutrisno, MS	Ketua I	Bidang Usaha Tanah & Perumahan
2	Drs. Roekhudin, M.Si., Ak	Ketua II	Bidang Administrasi Keuangan & Simpan Pinjam
3	dr. Bambang Priyadi, MS	Sekretaris I	Bidang Organisasi
4	Dra. Nurdjizah	Sekretaris II	Bidang Pertokoan
5	Drs. Imam Safe'i, MM	Bendahara I	Bidang Keuangan & Simpan Pinjam
6	Drs. Husni Thamrin, MM	Bendahara II	Bidang Organisasi & Keuangan Toko

Sumber : KPRI Universitas Brawijaya Malang

Uraian Tugas Pengurus dapat dijabarkan sebagai berikut:

**a. Seorang Ketua**, dengan tugas-tugasnya:

1. Bersama-sama pengurus lainnya bertanggung jawab atas pelaksanaan umum yang telah ditetapkan oleh Rapat Anggota dan melaporkan hal tersebut sedikit-sedikitnya 1 tahun sekali didepan forum Rapat Anggota

2. Memimpin, mengkoordinasikan, dan mengawasi pelaksanaan kebijaksanaan operasional yang meliputi penyusunan petunjuk pelaksanaan mengenai:
  - a. Keputusan yang telah ditetapkan oleh Rapat Anggota
  - b. Usaha pemupukan modal serta pengembangan usaha koperasi
  - c. Penyediaan sarana dan pencatatan barang-barang inventaris
  - d. Penggunaan dana koperasi
  - e. Kebijakan koperasi lainnya
3. Memimpin, mengkoordinasikan, dan mengawasi pelaksanaan semua tugas para pengurus, manajer serta para karyawan koperasi
4. Mewakili Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya didalam dan diluar pengadilan serta menetapkan hubungan dengan indstansi-instansi terkait lainnya

**b. Seorang Wakil Ketua, dengan tugas-tugasnya:**

1. Mewakili ketua pada waktu ketua tidak dapat menjalankan kegiatannya
2. Membantu ketua dalam mengkoordinasikan serta mengawasi pelaksanaan tugas para pengurus, manajer serta karyawan koperasi

3. Membantu ketua dalam melaksanakan pembinaan dan pengembangan usaha koperasi

**c. Seorang Sekretaris, dengan tugas-tugasnya:**

1. Menyelenggarakan berbagai macam fungsi-fungsi kesekretariatan organisasi koperasi
2. Membuat rancangan keputusan di bidang organisasi dan personalia
3. Membantu ketua dalam pengawasan pelaksanaan tugas-tugas manajer dan para karyawan dalam rangka pengembangan kegiatan usaha koperasi

**d. Seorang Wakil Sekretaris, dengan tugas-tugasnya:**

1. Mewakili sekretaris pada waktu sekretaris tidak dapat melaksanakan tugasnya
2. Membantu ketua dalam pengawasan pelaksanaan tugas-tugamanajer dan para karyawan koperasi
3. Membantu sekretaris dalam rangka melaksanakan fungsi-fungsi kesekretariatan

**e. Seorang Bendahara, dengan tugas-tugasnya:**

1. Membantu ketua dalam penyelenggaraan pengawasan di bidang administrasi keuangan

2. Berdasarkan laporan manajer, menyusun laporan perkembangan usaha secara periodik serta menyusun rencana anggaran dan pendapatan koperasi.
3. Membantu ketua dalam pengadaan sarana serta pelaksanaan pencatatan barang-barang inventaris kantor
4. Membantu ketua dalam pelaksanaan pengaturan penggunaan keuangan kantor

**f. Dewan Penasehat**

Dewan Penasehat ini dipilih dan diangkat oleh pengurus untuk kepentingan koperasi. Mereka yang dipilih adalah orang-orang yang mempunyai pemahaman terhadap koperasi dan mempunyai keahlian dalam perusahaan. Penasehat baik diminta atau tidak oleh pengurus , dapat dan boleh memberikan nasehatnya untuk kepentingan dan kemajuan koperasi. Susunan Penasehat KPRI Universitas Brawijaya pada tahun 2007 adalah sebagai berikut:

Tabel 5

**Susunan Penasehat KPRI Universitas Brawijaya Malang**

No	Nama Pengurus	Jabatan	Keterangan
1	Herman Suryokumoro, SH., MS	Penasehat	Fakultas Hukum
2	Dr. Unti Ludigdo, SE., M.Si., Ak.	Penasehat	Fakultas Ekonomi

Sumber : KPRI Universitas Brawijaya Malang

#### **g. Pengawas**

Pengawas dipilih dari dan oleh anggota dalam forum Rapat Anggota yang terdiri atas sekurang-kurangnya tiga orang anggota koperasi yang tidak dapat diangkat dengan jabatan pengurus untuk masa jabatan tiga tahun.

1. Melakukan pemeriksaan terhadap tata kehidupan organisasi koperasi yang meliputi:
  - a) Pelaksanaan-pelaksanaan sendi-sendi dasar atau prinsip-prinsip koperasi.
  - b) Pelaksanaan anggaran dasar dan anggaran rumah tangga serta keputusan-keputusan rapat anggota.
  - c) Pelaksanaan pengarsipan buku-buku sesuai dengan yang digariskan
2. Melakukan pemeriksaan terhadap kegiatan koperasi yang meliputi:
  - a) Kesesuaian antara tujuan koperasi dengan usaha koperasi.
  - b) Kesesuaian antara tujuan koperasi, pendapatan belanja yang telah diputuskan oleh rapat anggota.
  - c) Membuat laporan secara periodik (Triwulan, Semesteran, Tahunan) tentang hasil pemeriksaannya yang disampaikan kepada rapat anggota dan pejabat koperasi Susunan



Pengawas KPRI Universitas Brawijaya dan tugasnya pada tahun 2007, adalah sebagai berikut:

Tabel 6

**Susunan Pengawas KPRI Universitas Brawijaya Malang**

No	Nama Pengurus	Jabatan	Keterangan
1	Nurdin, SH., M., HUM	Ketua I	Bidang Usaha
2	Drs. H. Sam'un Makmur	Anggota	Bidang Organisasi
3	Drs. Imam Subekti	Anggota	Bidang Adm & Keuangan

Sumber : KPRI Universitas Brawijaya Malang

**h. Manajer**

Bidang-bidang tugas manajer meliputi:

1. Bidang Kepegawaian

- a) Mengajukan usul penambahan atau pengangkatan pegawai serta promosi karyawan kepada pengurus juga mengenai pemberhentian, pencatatan, penurunan pangkat atau tanggung jawab dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu.
- b) Melakukan pembinaan dan pengawasan langsung para karyawan dalam rangka menciptakan suasana yang tertib dan gairah kerja yang tinggi.
- c) Membimbing dan mengembangkan karyawan agar memperoleh keterampilan dan pengetahuan tambahan.

- d) Mengusulkan kepada pengurus, promosi karyawan yang benar-benar menunjukkan kecakapan, ketekunan dan kesetiaan, baik berupa kenaikan gaji maupun pemberian kepercayaan dan tanggungjawab yang lebih besar.
- e) Mengusulkan kepada pengurus mengenai pemberhentian/pemecatan/penurunan pangkat/tanggungjawab seorang karyawan dengan memberikan pertimbangan-pertimbangan secukupnya.

## 2. Bidang Perencanaan

- a) Mengkordinir penyusunan rencana kerja dan budget masing-masing bagian yang ada di bawahnya dan mengusulkannya kepada pengurus.
- b) Mengikuti rapat pembahasan rencana kerja dan budget koperasi secara keseluruhan dengan pengurus.
- c) Membantu pengurus menyelesaikan naskah rencana kerja dan budget agar siap disajikan dalam Rapat Anggota dan menyelesaikan rencana kerja dan budget di muka Rapat Anggota bila diminta oleh pengurus.

## 3. Bidang Pelaksanaan Usaha

- a) Memimpin dan mengkoordinasikan para karyawan dalam melakukan tugas-tugas di bidang usaha.

- b) Melaksanakan tugas-tugas di bidang usaha sesuai dengan rencana kerja dan budget yang disetujui Rapat Anggota serta pengarahan dan penggarisan yang diberikan oleh pengurus.
- c) Melaksanakan tugas-tugas pengurus yang telah didelegasikan pada manajer antara lain:
  - 1) Menandatangani surat-surat yang menyangkut bidang usaha khusus atas dasar persetujuan Rapat Anggota, Rapat BPA, dan Rapat Pengurus serta menandatangani perjanjian jual beli dengan anggota atau pihak lain untuk atas nama pengurus
  - 2) Menghadiri pertemuan-pertemuan dan perundingan-perundingan yang menyangkut usaha koperasi dan melaporkan hasilnya pada pengurus
  - 3) Jika dimungkinkan dibukanya usaha-usaha baru yang menyangkut kepentingan anggota dalam hal ini tugas manajer dibatasi sampai pada penyusunan study kelayakan dan selanjutnya menyampaikan hasilnya pada pengurus untuk mendapat pertimbangan dan persetujuan.
  - 4) Untuk dan atas nama pengurus menandatangani perjanjian jual beli dengan anggota/pihak lain.

- 5) Menyelenggarakan pelayanan secara langsung sebaikbaiknya kepada anggota dan masyarakat.

#### 4. Bidang Administrasi, Keuangan, dan Bank

- a) Menyelenggarakan administrasi keuangan dan bank yang tertib dan teratur sesuai dengan petunjuk pengurus.
- b) Menandatangani surat-surat berharga dengan pihak bank atas persetujuan pengurus.
- c) Mengesahkan pengeluaran sejumlah uang yang dianggap cukup besar dan ditentukan oleh Rapat Anggota dengan persetujuan pengurus atau Rapat Anggota.
- d) Mengambil langkah-langkah pengamanan terhadap setiap uang dan barang yang menjadi tanggung jawabnya.
- e) Membuat laporan keuangan secara periodik kepada pengurus.

#### 5. Bidang Pengawasan dan Laporan

- a) Melaksanakan pengawasan intern terhadap pekerjaan karyawan antara lain:
  - 1) Sewaktu-waktu melakukan pengecekan jumlah, jenis dan kualitas barang.

- 2) Sewaktu-waktu melakukan pengecekan terhadap jumlah uang tunai di kas.
  - 3) Meminta laporan karyawan yang ada dibawah koordinasi.
- b) Melakukan evaluasi pelaksanaan rencana kerja dan budget paling tidak setiap tiga bulan sekali dan menyerahkannya kepada pengurus untuk dipertimbangkan dan dijadikan bahan dalam penentuan kebijaksanaan baru.
  - c) Melaporkan dengan segera hal-hal yang sangat penting kepada pengurus dan memberikan keterangan kepada pengurus sepanjang menyangkut bidang usaha koperasi.

#### **i. Wakil Manajer**

1. Wakil manajer diangkat dan diberhentikan oleh pengurus atas usul manajer.
2. Dalam melaksanakan tugasnya wakil manajer bertanggung jawab pada manajer.
3. Membantu manajer dalam melaksanakan kegiatan usaha khususnya dalam hubungan intern serta pengendalian intern, pembinaan sistem dan prosedur administrasi keuangan antara lain:
  - a) Perencanaan, pelaksanaan dan pengendalian sistem dan prosedur tata kerja KPRI Universitas Brawijaya Malang.

- b) Pengendalian dan pengaturan lalu lintas barang dagangan.
  - c) Pengendalian kualitas terhadap jasa/barang dagangan yang dijual.
  - d) Vertifikasi dan justifikasi kuintansi pembelian barang dagangan untuk keperluan pengendalian intern.
  - e) Pengendalian unit Toderba dan memonitor barang dagangan.
4. Membantu manajer melaksanakan pembinaan dan pengawasan karyawan dalam rangka menciptakan suasana tertib dan gairah kerja yang tinggi.
  5. Tugas-tugas khusus lainnya yang bersifat insidental.

**j. Kepala Divisi Perdagangan**

Koordinator pertokoan berfungsi sebagai pengelola kegiatan koperasi dalam bidang pertokoan berdasarkan wewenang yang dimiliki yang rincian tugas dan tanggungjawab sebagai berikut:

1. Tugas Pokok
  - a) Mermbantu manajer dalam mengkoordinir kegiatan yang berhubungan dengan usaha perekonomian.
  - b) Menghimpun data dalam rangka penyusunan rencana penarikan dana penyaluran kredit kepada anggota.
  - c) Melaksanakan pelayanan administrasi yang berkaitan dengan kegiatan simpan pinjam.

d) Bertanggungjawab kepada manajer atas tanggungjawab dan wewenang.

## 2. Uraian Tugas, Wewenang dan Tanggungjawab

- a) Menyusun target dan strategi kegiatan simpan pinjam.
- b) Menyusun rencana kebutuhan dana serta penyaluran kredit kepada anggota.
- c) Membuat proyeksi perkembangan jkegiatan simpan pinjam.
- d) Melaksanakan kegiatan perkreditan baik menyangkut usaha mendapatkan simpanan dari anggota maupun pelayanan pemberian kredit kepada anggota sesuai dengan prosedur yang telah ditetapkan.
- e) Mengatur penyelenggaraan administrasi yang berkaitan dengan usaha simpan pinjam.
- f) Melaporkan pertanggungjawaban secara berkala pada waktu diperlukan kepada manajer mengenai pelaksanaan tugas dan tanggungjawab yang menjadi wewenang.

## 3. Hubungan Kerja

Pengelolaan unit aimpan pinjam sepenuhnya menjadi tanggungjawab kepala bagian simpan plnjam, oleh karenanya kepala bagian simpan pinjam berwenang mengatur tata kerjapara karyawan yang ada di unit simpan pinjam.

### **k. Kepala Bagian Administrasi Umum dan Keuangan**

Kepala bagian administrasi umum dan keuangan berfungsi sebagai pengelola kegiatan koperasi dalam bidang administrasi umum dan keuangan berdasarkan wewenang yang dilimpahkan manajer dengan tugas dan kewajiban serta tanggungjawab sebagai berikut:

#### **1. Tugas Pokok**

- a) Membantu manajer dalam mengkoordinir kegiatan-kegiatan koperasi dalam bidang administrasi umum dan keuangan.
- b) Membantu manajer dalam perencanaan, koordinasi, pembinaan dan pengawasan dalam bidang anggaran, akuntansi, dan keuangan.
- c) Menetapkan kebijaksanaan administrasi umum dan keuangan sesuai dengan kebijaksanaan manajer.
- d) Menghimpun dana dalam rangka menyusun laporan keuangan dan anggaran.
- e) Melaksanakan pelayanan administrasi yang berkaitan dengan keuangan koperasi.
- f) Bertanggungjawab kepada manajer atas pelaksanaan tugas yang menjadi tanggungjawabnya.



## 2. Uraian Tugas, Wewenang dan Tanggungjawab

- a) Menetapkan ketentuan dan peraturan dalam wewenang administrasi umum dan keuangan termasuk menetapkan program akuntansi.
- b) Mengkoordinasikan pembinaan dan pengawasan kegiatan dalam bidang administrasi umum dan keuangan.
- c) Melaksanakan pembinaan dan pengawasan administrasi keuangan untuk mengamankan harta, hutang dan modal.
- d) Melaksanakan pelaksanaan sistem akuntansi agar formas keuangan dapat diperoleh tepat pada saat dibutuhkan dengan tingkat akurasi informasi yang memadai.
- e) Memberikan saran dan pertimbangan kebijaksanaan di bidang keuangan dan anggaran kepada manajer.
- f) Mengatur pelaksanaan administrasi umum dan keuangan sesuai dengan ketentuan yang ada.
- g) Menyelenggarakan administrasi keuangan yang berkaitan dengan usaha koperasi serta menyusun laporan keuangan koperasi secara menyeluruh.
- h) Melaporkan pertanggung jawaban secara berkala dan pada waktu yang diperlukan kepada manajer mengenai tugas yang menjadi tanggungjawabnya.

### 3. Hubungan kerja

Pengelolaan administrasi umum dan keuangan sepenuhnya menjadi tanggung jawab kepala bagian administrasi umum dan keuangan, oleh karena itu kepala bagian administrasi umum dan keuangan berwenang mengatur tata kerja karyawan yang ada di unitnya.

#### **Bagian Administrasi Umum**

Bagian administrasi umum merupakan pusat pelayanan yang membantu unit-unit usaha koperasi yang ada maupun pengurus koperasi dalam bidang administrasi umum seperti hal-hal yang menyangkut pembuatan, pengiriman dan pengarsipan surat-surat dan dokumen lain yang diperlukan. Selain itu bagian administrasi umum bertanggungjawab terhadap pelayanan logistik dan pemeliharaan atas aset-aset yang dimiliki koperasi.

Uraian Tugas dan Tanggungjawab:

1. Memberikan pelayanan sekretarial kepada manajer, unit-unit usaha maupun pengurus berupa pengetikan surat, pengarsipan, pengadaan dan pengiriman surat serta dokumen-dokumen lain.

2. Menjaga dan memelihara semua peralatan dan perlengkapan yang dimiliki koperasi agar terjamin keamanan fisiknya.
3. Mempersiapkan segala kebutuhan pelaksanaan rapat-rapat pengurus, manajer maupun unit.
4. Mengatur serta memelihara keserasian lingkungan kerja dan kebersihannya.
5. Melaksanakan fungsi kehumasan.

#### **Bagian Administrasi Keuangan**

Bagian administrasi keuangan pada dasarnya merupakan bagian yang berfungsi menjalankan tugas-tugas di bidang pencatatan dan pemeliharaan buku-buku keuangan koperasi. Secara lengkap tugas, wewenang dan tanggungjawab meliputi hal-hal berikut:

1. Mengumpulkan bukti-bukti transaksi dari tiap usaha dan atau pengurus untuk dijadikan bahan dalam penyusunan laporan keuangan.
2. Membukukan bukti-bukti transaksi yang meliputi pekerjaan:
  - a) Menyimpan (mengarsipkan) bukti-bukti transaksi dan dokumen keuangan lainnya dengan cara tertentu sesuai dengan ketentuan perundang-undangan yang berlaku.

- b) Jika dibutuhkan, memberikan semua data yang diperlukan dalam pemeriksaan koperasi oleh Badan Pemeriksa ataupun pihak lain yang diberi wewenang itu.
- c) Menyiapkan data/informasi yang diperlukan dalam rangka penyusunan anggaran koperasi.
- d) Memberikan data dan/informasi keuangan kepada pengurus, manajer, dan kepala-kepala unit usaha yang diperlukan.
- e) Bertanggungjawab kepada kepala bagian administrasi umum dan keuangan atas segala tugas dan tanggungjawab yang menjadi wewenang.

### **Bagian Personalia**

Tugas-tugas bagian personalia antara lain adalah sebagai berikut:

1. Membantu manajer dalam perencanaan sumber daya manusia.
2. Membantu manajer dalam pelaksanaan:
  - a) Rekrutmen karyawan
  - b) Promosi
  - c) Rotasi
  - d) Penggajian, asuransi dan jaminan sosial tenaga kerja.

## **Kasir**

Secara menyeluruh kasir merupakan orang yang bertanggung jawab dalam hal penyimpanan secara fisik kas atau uang koperasi. Oleh karena itu, tugas, wewenang dan tanggungjawabnya secara lengkap adalah sebagai berikut:

1. Menyiapkan bukti-bukti yang lengkap sehubungan dengan penerimaan dan pengeluaran kas koperasi sesuai dengan prosedur yang ada.
2. Melakukan pembayaran kas dan penerimaan kas sesuai prosedur.
3. Menyimpan uang koperasi termasuk pengurusan rekening bank.
4. Menyimpan bukti/dokumen yang berhubungan dengan penerimaan dan pengeluaran kas.
5. Menyusun laporan penerimaan, pengeluaran dan saldo kas harian serta melaporkannya kepada manajer.
6. Bertanggungjawab atas ketepatan saldo kas sesuai dengan pembukuan yang ada.

#### **4.1.6 Ketenagakerjaan**

##### **a. Jumlah Karyawan**

Jumlah karyawan yang ada di KPRI Universitas Brawijaya saat ini ada sebanyak 34 (tiga puluh empat orang), terdiri dari karyawan tetap dan karyawan honorer. Secara garis besar tenaga kerja yang ada di KPRI Universitas Brawijaya dikelompokkan menjadi dua, yaitu tenaga kerja pimpinan dan tenaga kerja operasional. Tenaga kerja pimpinan adalah orang-orang yang memduduki posisi sebagai manajer, kepala divisi dan kepala unit. Sedangkan tenaga kerja operasional adalah orang-orang yang melaksanakan pekerjaan sebagaimana yang diperintahkan padanya oleh atasan atau kepala divisi/kepala unit.

##### **b. Tingkat Pendidikan Karyawan**

Tingkat pendidikan karyawan KPRI Universitas Brawijaya sangat bervariasi, masing-masing tersebar pada posisi jabatan yang berbeda-beda dalam divisi-divisi atau unit-unit yang ada di KPRI Universitas Brawijaya Malang. Gambaran yang jelas dapat dilihat pada tabel berikut :

Tabel 7

**Tingkat Pendidikan Karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang**

No	Tingkat Pendidikan	Jumlah (Orang)
1	SLTP	7
2	SLTA / SMK	18
3	Diploma	3
4	S-1	6
	<b>Jumlah</b>	34

Sumber : KPRI Universitas Brawijaya Malang

**c. Jam Kerja Karyawan**

Jadwal jam kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang mulai dari hari Senin sampai dengan Sabtu. Untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel berikut:

Tabel 8

**Jadwal Jam Kerja Karyawan KPRI Universitas Brawijaya**

No	Hari	Jam Kerja	Istirahat
1	Senin – Kamis	07.30 – 14.30	12.00 – 13.00
2	Jum'at	07.30 – 14.30	12.00 – 13.00
3	Sabtu	07.30 – 14.30	12.00 – 13.00

Sumber : KPRI Universitas Brawijaya Malang

No	Hari	Shift	Jam Kerja
1	Senin – Sabtu	I	07.30 – 14.30
2	Senin – Sabtu	II	14.15 – 21.15

Sumber : KPRI Universitas Brawijaya Malang

**d. Tindakan Disiplin**

1. Setiap karyawan yang melakukan pelanggaran terhadap tata tertib dan larangan dikenai tindakan disiplin:
  - a) Teguran (lisan/tertulis)
  - b) Peringatan keras
  - c) Sanksi:
    1. Membayar ganti rugi
    2. Pemotongan gaji
    3. Diturunkan jabatannya
    4. Penurunan golongan gaji
    5. Skorsing
    6. PHK
2. Teguran yang diabaikan akan dikenai sanksi peringatan keras
3. Surat peringatan tidak harus diberikan menurut urut-urutannya, tetapi dapat dinilai dari berat ringannya pelanggaran/kesalahan yang dilakukan oleh karyawan.
4. Jangka waktu peringatan tergantung pada kesalahan/pelanggaran, apabila dalam masa berlakunya peringatan tersebut ternyata yang bersangkutan menunjukkan kesadarannya maka pihak koperasi akan meninjau kembali.
5. Dalam kesalahan/pelanggaran besar (kejahatan) tindak disiplin dapat diambil tanpa didahului peringatan-peringatan.



#### **4.1.7 Keanggotaan**

Koperasi beranggotakan orang-orang atau badan hukum koperasi yang bersifat sukarela dan terbuka, berarti koperasi bukan milik perorangan akan tetapi milik bersama.

Prinsip sukarela dan terbuka tetap menjadi pegangan dalam merekrut anggota, terutama pada nasabah atau anggota luar biasa yang berdasar permohonan. Namun perlu diketahui bahwa sistem keanggotaan Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya adalah otomatis artinya setiap pegawai negeri atau calon pegawai negeri yang terdaftar menjadi pegawai Universitas Brawijaya akan diterima secara otomatis sebagai anggota Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya setelah memenuhi syarat-syarat dan prosedur yang ditetapkan.

Sesuai dengan Anggaran Rumah Tangga Koperasi Pegawai Republik Indonesia Universitas Brawijaya Pasal 5, maka keanggotaannya terdiri dari:

a. Anggota Biasa

Anggota Biasa adalah pegawai negeri dan atau calon pegawai negeri Universitas Brawijaya yang mendaftar menjadi anggota.

b. Anggota Luar Biasa

Anggota Luar Biasa adalah karyawan edukatif dan administrative Universitas Brawijaya yang berstatus bukan sebagai pegawai negeri, misalnya pensiunan, pegawai honorer, dan masyarakat lain yang erat hubungannya dengan koperasi dan hendak menjadi anggota dengan prosedur yang berlaku.

c. Anggota Kehormatan

Anggota Kehormatan adalah anggota diluar anggota no.1 dan no. 2 diatas, yang ditetapkan oleh pengurus atas jasa-jasanya terhadap koperasi.

#### **4.1.8 Pengalokasian Sisa Hasil Usaha (SHU)**

Sisa Hasil Usaha (SHU) adalah pendapatan hasil usaha dan pendapatan lainnya yang diperoleh koperasi dalam satu tahun buku dikurangi penyusutan dan biaya-biaya lain yang dikeluarkan dalam satu tahun buku yang bersangkutan. SHU yang dibagikan kepada anggota didasarkan atas partisipasi anggota terhadap koperasi, semakin banyak jasa yang diberikan anggota kepada koperasi, semakin banyak pula SHU yang diterima anggota, sehingga anggota yang aktif akan mendapatkan SHU yang lebih banyak dibandingkan dengan anggota pasif. Dana

pembagian SHU merupakan sisa hasil usaha yang dibagi dengan persentase sebagai berikut :

- a) 35% untuk dana cadangan, yaitu kekayaan operasi yang tidak boleh dibagikan kepada anggota dan digunakan untuk pengembangan usaha dan bilamana diperlukan akan digunakan untuk menutupi kerugian koperasi sesuai dengan keputusan rapat anggota.
- b) 45% untuk dana anggota menurut transaksi usaha dan partisipasi modal masing-masing anggota.
- c) 5% untuk dana pengurus.
- d) 5% untuk dana karyawan.
- e) 5% untuk dana pendidikan
- f) 5% untuk dana sosial.

#### **4.1.9 Identifikasi Komunikasi Dan Disiplin Kerja Pada Koperasi KPRI Universitas Brawijaya Malang**

Dari hasil Identifikasi variabel Komunikasi di koperasi KPRI Universitas Brawijaya Malang, dapat dijabarkan berikut ini.

##### **a. Komunikasi ke bawah**

Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa penyampaian informasi dari atasan ke bawahan yaitu meliputi, tugas-tugas yang diberikan atasan kepada bawahan, penetapan kebijakan

organisasi, saling bekerja sama agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

b. Komunikasi ke atas

Dari hasil wawancara menunjukkan bahwa penyampaian informasi dari bawahan ke atasan yaitu meliputi, bawahan melaporkan setiap tugas yang telah dilaksanakan kepada atasan, bawahan dapat memberikan ide-ide mengenai perusahaan kepada atasan.

c. Komunikasi ke samping

Di dalam koperasi ini komunikasi antara pegawai satu dengan yang lain dapat melalui, saling memberikan nasehat, saran, ataupun melakukan kegiatan diluar perusahaan seperti olahraga bersama.

d. Tujuan dan kemampuan

Menurut pimpinan KPRI tujuan yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakan.

e. Waskat (pengawasan melekat)

Menurut pimpinan KPRI dalam melakukan pengawasan atasan harus selalu ada atau hadir ditempat kerja agar dapat mengawasi

dan memberikan petunjuk, jika ada bawahannya yang mengalami kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaannya.

f. Sanksi hukum

Dalam menentukan sanksi hukum pimpinan harus menetapkan berdasarkan pertimbangan logis, masuk akal, dan diinformasikan secara jelas kepada semua karyawan, dan karyawan dapat melihat sanksi-sanksi tersebut pada peraturan kepegawaian.

## 4.2 PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN

Seperti yang telah dipaparkan diatas bahwa penelitian ini menggunakan sampel sebanyak 34 responden. Penyebaran angket dilakukan dengan menitipkan ditiap kepala bagian.

### 4.2.1 Deskripsi Responden Penelitian

Untuk mengetahui gambaran umum responden, maka dapat dilihat pada tabel-tabel berikut ini :

#### a. Deskripsi Responden Berdasarkan Jenis Kelamin

Tabel 9  
Deskripsi Jenis Kelamin Karyawan Universitas Brawijaya Malang

Jenis Kelamin	Jumlah Responden	Prosentase (%)
Laki-laki	13	38
Perempuan	21	62
Jumlah	34	100

Sumber : Data diolah, 2008

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 34 responden tentang jenis kelamin dapat dijelaskan bahwa 13 responden (38%) berjenis kelamin laki-laki, dan 21 responden (62%) berjenis kelamin perempuan. Dari data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa responden KPRI Universitas Brawijaya Malang sebagian besar berjenis kelamin perempuan.

**b. Deskripsi Responden Berdasarkan Usia**

Tabel 10  
Deskripsi usia Karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang

Usia	Jumlah Responden	Prosentase (%)
Dibawah 21 Tahun	1	3
21-30 tahun	1	3
Diatas 30 tahun	32	94
Jumlah	34	100

Sumber : Data diolah, 2008

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 34 responden tentang usia dapat dijelaskan bahwa 1 responden (3%) berusia dibawah 21 tahun, 1 responden (3%) berusia 21-30 tahun, 32 responden (94%) berusia diatas 30 tahun. Dari data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa responden pegawai KPRI Universitas Brawijaya Malang sebagian besar berusia diatas 30 tahun.

### c. Deskripsi Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 11

Deskripsi tingkat pendidikan Karyawan KPRI Universitas Brawijaya

Tingkat Pendidikan	Jumlah Responden	Prosentase (%)
SLTP	7	20
SLTA/SMK	18	53
Diploma	3	9
S-1	6	18
Jumlah	34	100

Sumber : Data diolah, 2008

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 34 responden tentang tingkat pendidikan dapat dijelaskan bahwa 7 responden (20%) bertingkat pendidikan SLTP, 18 responden (53%) bertingkat pendidikan SLTA/SMK, 3 responden (9%) bertingkat pendidikan Diploma, 6 responden (18%) bertingkat pendidikan S-1. Dari data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa responden pegawai KPRI Universitas Brawijaya Malang sebagian besar bertingkat pendidikan SLTA/SMK.

### d. Deskripsi Responden Berdasarkan Masa Kerja

Tabel 12

Deskripsi masa kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang

Masa Kerja	Jumlah Responden	Prosentase (%)
Kurang dari 1 Tahun	2	6
1-5 tahun	10	29
5 tahun ke atas	22	65
Jumlah	34	100

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan terhadap 34 responden tentang masa kerja dapat dijelaskan bahwa 2 responden (6%) bekerja kurang dari satu tahun, 10 responden (29%) bekerja selama 1-5 tahun, 22 responden (65%) bekerja selama 5 tahun keatas. Dari data tersebut dapat diambil kesimpulan bahwa responden KPRI Universitas Brawijaya Malang rata-rata memiliki masa kerja 5 tahun keatas.

#### 4.2.2 Deskripsi Variabel Penelitian

##### a. Variabel komunikasi ke bawah ( $X_1$ )

Dalam variabel komunikasi yang berupa komunikasi ke bawah ( $X_1$ ) terdapat tiga item pertanyaan sebagai berikut:

Tabel 13  
Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Komunikasi ke bawah ( $X_1$ )

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Frek	%
X <sub>1.1</sub>	Para karyawan melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atasan dengan baik.		
	a. Sangat setuju	-	-
	b. Setuju	7	20,6
	c. Cukup setuju	27	79,4
	d. Tidak setuju	-	-
X <sub>1.2</sub>	e. Sangat tidak setuju	-	-
	Perusahaan menetapkan kebijakan organisasi dengan melalui kedisiplinan kerja karyawan.		
	a. Sangat setuju	-	-
	b. Setuju	4	11,8
	c. Cukup setuju	30	88,2
	d. Tidak setuju	-	-
	e. Sangat tidak setuju	-	-



X <sub>1.3</sub>	Atasan dan bawahan saling bekerja sama agar tujuan-tujuan perusahaan dapat tercapai.		
	a. Sangat setuju	1	2,9
	b. Setuju	6	17,6
	c. Cukup setuju	27	79,4
	d. Tidak setuju	-	-
	e. Sangat tidak setuju	-	-

Sumber: Data diolah, 2008

Dari tabel 13 dapat diketahui bahwa untuk item yang menyatakan para karyawan melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atasan dengan baik (X<sub>1.1</sub>) sebagian responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 7 responden (20,6%), 27 responden (79,4%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan cukup setuju para karyawan melaksanakan tugas-tugas yang diberikan atasan dengan baik.

Pada item perusahaan menetapkan kebijakan organisasi dengan melalui kedisiplinan kerja karyawan (X<sub>1.2</sub>), sebagian responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 4 responden (11,8%), 30 responden (88,2%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan cukup setuju perusahaan menetapkan kebijakan organisasi dengan melalui kedisiplinan kerja karyawan.

Pada item atasan dan bawahan saling bekerja sama agar tujuan-tujuan perusahaan dapat tercapai (X<sub>1.3</sub>), sebagian responden menyatakan sangat setuju yaitu sebanyak 1 responden (2,9%), 6

responden (17,6%) menyatakan setuju, 27 responden (79,4%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan cukup setuju atasan dan bawahan saling bekerja sama agar tujuan-tujuan perusahaan dapat tercapai.

**b. Variabel komunikasi ke atas (X<sub>2</sub>)**

Tabel 14  
Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Komunikasi ke atas (X<sub>2</sub>)

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Frek	%
X <sub>2.1</sub>	Bawahan melaporkan setiap tugas-tugas yang telah dilaksanakan kepada atasan.		
	a. Sangat setuju	-	-
	b. Setuju	30	88,2
	c. Cukup setuju	4	11,8
	d. Tidak setuju	-	-
X <sub>2.2</sub>	Bawahan dapat memberikan ide-ide atau gagasan-gagasan mengenai perusahaan kepada atasan.		
	a. Sangat setuju	-	-
	b. Setuju	32	94,1
	c. Cukup setuju	2	5,9
	d. Tidak setuju	-	-
X <sub>2.3</sub>	Karyawan dapat memberikan keluhan-keluhan tentang perusahaan kepada atasan melalui berbagai cara.		
	a. Sangat setuju	-	-
	b. Setuju	31	91,2
	c. Cukup setuju	3	8,8
	d. Tidak setuju	-	-
	e. Sangat tidak setuju	-	-

Sumber: Data diolah, 2008

Dari tabel 14 dapat diketahui bahwa untuk item yang menyatakan bawahan melaporkan setiap tugas-tugas yang telah dilaksanakan kepada atasan ( $X_{2.1}$ ) sebagian responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 30 responden (88,2%), 4 responden (11,8%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan cukup setuju bawahan melaporkan setiap tugas-tugas yang telah dilaksanakan kepada atasan.

Pada item bawahan dapat memberikan ide-ide atau gagasan-gagasan mengenai perusahaan kepada atasan ( $X_{2.2}$ ), sebagian responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 32 responden (94,1%), 2 responden (5,9%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju bawahan dapat memberikan ide-ide atau gagasan-gagasan mengenai perusahaan kepada atasan.

Pada item karyawan dapat memberikan keluhan-keluhan tentang perusahaan kepada atasan melalui berbagai cara ( $X_{2.3}$ ), sebagian responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 31 responden (91,2%), 3 responden (8,8%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju karyawan dapat memberikan keluhan-keluhan tentang perusahaan kepada atasan melalui berbagai cara.

c. Variabel komunikasi ke samping ( $X_3$ )

Tabel 15  
Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Komunikasi ke samping ( $X_3$ )

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Frek	%
X <sub>3.1</sub>	Antara karyawan satu dengan yang lain dapat melakukan kegiatan diluar maupun didalam perusahaan agar tetap terjalin komunikasi antar karyawan.		
	a. Sangat setuju	-	-
	b. Setuju	31	91,2
	c. Cukup setuju	3	8,8
	d. Tidak setuju	-	-
X <sub>3.2</sub>	Saling menasehati antar karyawan didalam perusahaan.		
	a. Sangat setuju	-	-
	b. Setuju	4	11,8
	c. Cukup setuju	30	88,2
	d. Tidak setuju	-	-
X <sub>3.3</sub>	Antar karyawan saling mengingatkan dengan memberikan saran-saran yang seoptimal mungkin.		
	a. Sangat setuju	-	-
	b. Setuju	6	17,6
	c. Cukup setuju	28	18,4
	d. Tidak setuju	-	-
	e. Sangat tidak setuju	-	-

Sumber: Data diolah, 2008

Dari tabel 15 dapat diketahui bahwa untuk item yang menyatakan antara karyawan satu dengan yang lain dapat melakukan kegiatan diluar maupun didalam perusahaan agar tetap terjalin komunikasi antar karyawan ( $X_{3.1}$ ) sebagian responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 31 responden (91,2%), 3 responden (8,8%)

menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju antara karyawan satu dengan yang lain dapat melakukan kegiatan diluar maupun didalam perusahaan agar tetap terjalin komunikasi antar karyawan.

Pada item saling menasehati antar karyawan didalam perusahaan ( $X_{3.2}$ ), sebagian responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 4 responden (11,8%), 30 responden (88,2%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan cukup setuju saling menasehati antar karyawan didalam perusahaan.

Pada item antar karyawan saling mengingatkan dengan memberikan saran-saran yang seoptimal mungkin ( $X_{3.3}$ ), sebagian responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 6 responden (17,6%), 28 responden (82,4%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan cukup setuju antar karyawan saling mengingatkan dengan memberikan saran-saran yang seoptimal mungkin.

**d. Variabel disiplin kerja karyawan (Y)**

Tabel 16  
Distribusi Responden Atas Jawaban Variabel Disiplin kerja Karyawan (Y)

Item	Pernyataan	Jumlah	
		Frek	%
Y <sub>1</sub>	Tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya		
	a. Sangat setuju	-	-
	b. Setuju	30	88,2
	c. Cukup setuju	4	11,8
	d. Tidak setuju	-	-
	e. Sangat tidak setuju	-	-
Y <sub>2</sub>	Waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan.		
	a. Sangat setuju	-	-
	b. Setuju	31	91,2
	c. Cukup setuju	3	8,8
	d. Tidak setuju	-	-
	e. Sangat tidak setuju	-	-
Y <sub>3</sub>	Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan.		
	a. Sangat setuju	-	-
	b. Setuju	31	91,2
	c. Cukup setuju	3	8,8
	d. Tidak setuju	-	-
	e. Sangat tidak setuju	-	-

Sumber: Data diolah, 2008

Dari tabel 16 dapat diketahui bahwa untuk item yang menyatakan tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya (Y<sub>1</sub>) sebagian responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 30 responden

(88,2%), 4 responden (11,8%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju tujuan (pekerjaan) yang dibebankan kepada karyawan harus sesuai dengan kemampuan karyawan bersangkutan, agar dia bekerja sungguh-sungguh dan disiplin dalam mengerjakannya.

Pada item waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan ( $Y_2$ ), sebagian responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 31 responden (91,2%), 3 responden (8,8%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju waskat efektif merangsang kedisiplinan dan moral kerja karyawan.

Pada item sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan ( $Y_3$ ), sebagian responden menyatakan setuju yaitu sebanyak 31 responden (91,2%), 3 responden (8,8%) menyatakan cukup setuju. Pada item ini menunjukkan bahwa sebagian besar responden menyatakan setuju sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan.

### 4.2.3 Analisis Data

#### 4.2.3.1 Uji Validitas dan Reliabilitas

Untuk perhitungan validitas dan reliabilitas instrument item masing-masing variabel pada penelitian yang dilakukan menggunakan SPSS 13 for windows. Keseluruhan uji validitas dan reliabilitas adalah sebagai berikut:

Tabel 17  
Rekapitulasi Uji Validitas dan Reliabilitas

Variabel	Item	Korelasi Product Moment	Keterangan
X1	X11	0.871	Valid
	X12	0.778	Valid
	X13	0.920	Valid
Alpha Croncabch's		0.961	Reliabel
X2	X21	0.421	Valid
	X22	0.514	Valid
	X23	0.744	Valid
Alpha Croncabch's		0.876	Reliabel
X3	X31	0.466	Valid
	X32	0.497	Valid
	X33	0.763	Valid
Alpha Croncabch's		0.654	Reliabel
Y	Y1	0.772	Valid
	Y2	0.749	Valid
	Y3	0.385	Valid
Alpha Croncabch's		0.721	Reliabel

Sumber: Data diolah, 2008

Dari tabel diatas dapat dilihat bahwa apabila memiliki nilai koefisien korelasi diatas 0,3 maka instrument tersebut valid, dan apabila nilai Alpha Cronbach's diatas 0,6 maka variabel tersebut reliabel.



#### 4.2.4 Analisis Regresi Berganda

Berdasarkan hasil analisis regresi yang dihitung dengan menggunakan program SPSS 13 for windows dapat disusun table sebagai berikut:

Tabel 18  
Rekapitulasi hasil nilai analisis regresi berganda

Variabel Bebas	Koefisien Regresi	T hitung	Probabilitas (Sig.)	Keterangan
Konstanta	1.029	0.764	0.451	
X1	0.324	3.980	0.001	Ho Ditolak
X2	0.107	3.774	0.021	Ho Ditolak
X3	0.072	2.241	0.047	Ho Ditolak
R Square		0.737	F Hitung	5.421
Adjusted R Square		0.600	Sig. F Hitung	0.004
N		34	Alpha	0.050

Sumber: Data diolah, 2008

Dari tabel diatas dapat dibuat persamaan linier berganda sebagai berikut:

$$Y = 1.029 + 0.324 X_1 + 0.107 X_2 + 0.072 X_3$$

Dengan penjelasan sebagai berikut:

- Konstanta 1.029 menunjukkan tingkat disiplin kerja karyawan dianggap tidak ada pengaruh dengan komunikasi, maka besarnya variabel disiplin kerja karyawan adalah sebesar 1.029.
- Koefisien regresi komunikasi ke bawah (X1) sebesar 0.324, menunjukkan besarnya pengaruh komunikasi ke bawah terhadap disiplin kerja. Dengan kata lain, dilihat dari

persamaan diatas berarti komunikasi ke bawah akan meningkatkan disiplin kerja karyawan.

- c. Koefisien regresi komunikasi ke atas sebesar 0.107 menunjukkan besarnya pengaruh komunikasi ke atas terhadap disiplin kerja. Dengan kata lain, dilihat dari persamaan diatas berarti komunikasi ke atas akan meningkatkan disiplin kerja karyawan.
- d. Koefisien regresi komunikasi ke samping sebesar 0.072 menunjukkan besarnya pengaruh komunikasi ke samping terhadap disiplin kerja. Dengan kata lain, dilihat dari persamaan diatas berarti komunikasi ke samping akan meningkatkan disiplin kerja karyawan.

#### **4.2.5 Pengujian Hipotesis**

##### **4.2.5.1 Uji F**

Dari tabel 18 diatas dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  5.421 dengan nilai  $p \geq 0.05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Pengujian hipotesis dengan membandingkan  $F_{tabel}$  dengan  $df_1 =$  derajat pembilang 3 dan  $df_2 =$  derajat penyebut 30 didapat 2.88 untuk taraf 5% dan 1.70 untuk taraf 1%. Maka dari tabel diatas dapat dilihat bahwa  $F_{hitung}$  5.421 lebih besar dari pada  $F_{tabel}$  2.88 dan 1.70 maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak. Artinya variabel independent dari komunikasi ke bawah

(X1), komunikasi ke atas (X2), komunikasi ke samping (X3) berpengaruh secara simultan terhadap variabel dependen yaitu disiplin kerja karyawan (Y). Dengan kata lain bahwa disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang dipengaruhi oleh faktor komunikasi.

Hasil analisis diperoleh nilai koefisien korelasi berganda (R) sebesar 0.737 (73,7%) menunjukkan variabel komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi ke samping secara bersama-sama memiliki hubungan yang sangat kuat dengan disiplin kerja karyawan. Hubungan ini dapat dikategorikan kuat, sebagaimana diketahui bahwa hubungan dikatakan sempurna apabila mendekati 100%.

Sedangkan nilai koefisien determinan (Adjusted R Square) sebesar 0.600 atau 60%, koefisien determinasi ini digunakan untuk mengetahui seberapa besar prosentase pengaruh variabel bebas terhadap perubahan variabel terikat. Artinya efektifitas pelaksanaan komunikasi dalam penelitian ini mempengaruhi disiplin kerja karyawan sebesar 60% dan selebihnya 40% disiplin kerja karyawan dipengaruhi oleh variabel lain selain komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi ke samping.

#### 4.2.5.2 Uji T

Dapat dilihat pada tabel 18 bahwa  $t_{hitung}$  dari tiap variabel dengan nilai  $p \geq 0.05$  maka  $H_a$  diterima dan  $H_o$  ditolak, pengujian hipotesis terhadap  $X_1, X_2, X_3$ , apakah berpengaruh secara signifikan terhadap perubahan nilai  $Y$  (variabel dependen) berdasarkan individu. Pengujian hipotesis dengan membandingkan  $t_{tabel}$  2.04, maka diperoleh:

a. Variabel komunikasi ke bawah ( $X_1$ )

Berdasarkan hasil analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi ke bawah terhadap disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang, hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$   $3.980 \geq t_{tabel}$  2.04 dan nilai signifikannya  $0.001 \leq 0.05$ , dengan kata lain bahwa salah satu factor pendorong karyawan dalam meningkatkan disiplin kerjanya adalah dengan komunikasi ke bawah.

b. Variabel komunikasi ke atas ( $X_2$ )

Berdasarkan hasil analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi ke atas terhadap disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang, hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung}$   $3.774 \geq t_{tabel}$  2.04 dan nilai signifikannya  $0.021 \leq 0.05$ , dapat disimpulkan bahwa secara

parsial komunikasi ke atas mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja karyawan (Y).

c. Variabel komunikasi ke samping (X3)

Berdasarkan hasil analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi ke samping terhadap disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang, hal ini ditunjukkan dengan nilai  $t_{hitung} 2.241 \geq t_{tabel} 2.04$  dan nilai signifikannya  $0.047 \leq 0.05$ , dapat disimpulkan bahwa secara parsial komunikasi ke samping mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja karyawan (Y).

Dari tabel 18 dapat diketahui bahwa nilai  $t_{hitung}$  untuk variabel komunikasi ke bawah (X1) sebesar 3.980 dengan taraf signifikan 0.001 dapat dikatakan mempunyai nilai hitung tertinggi dengan taraf signifikan terkecil, sehingga hipotesis pertama yang mempunyai pengaruh paling dominant terhadap disiplin kerja karyawan teruji dengan taraf nyata  $\alpha = 5\%$ .

### **4.3 Pembahasan Data Hasil Penelitian**

#### **4.3.1 Analisis Secara Simultan**

Menurut Hariandja (2002:298) dengan komunikasi, atasan dapat memotivasi bawahannya untuk melaksanakan tugasnya dengan baik. Sebaliknya bawahan juga dapat menggunakan untuk turut

menyumbangkan saran-saran yang bermanfaat bagi kemajuan usaha organisasi perusahaan di masa yang akan datang

Hasil analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan secara bersama-sama antara komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi ke samping terhadap disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.

Dari analisis regresi linier berganda yaitu antara variabel X1, X2, dan X3 secara bersama-sama berpengaruh terhadap Y, maka hasilnya dapat dilihat dari data yang diolah melalui SPSS 12 for Windows dengan model enter pada tabel model summary bahwa variabel X1, X2, dan X3 dari komunikasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan. Hal ini ditunjukkan dengan membandingkan  $F_{tabel}$  dengan  $df_1 =$  derajat pembilang 3 dan  $df_2 =$  derajat penyebut 30 didapat 2.88 untuk taraf 5% dan 1.70 untuk taraf 1%, maka dapat dilihat bahwa  $F_{hitung} 5.421 \geq F_{tabel} 2.88$  dan 1.70 dengan kata lain bahwa pelaksanaan komunikasi yang efektif untuk meningkatkan disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.

#### 4.3.2 Analisis Secara Parsial

- a. Pengaruh komunikasi ke bawah terhadap disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang

Berdasarkan analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi ke bawah terhadap disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang, dengan kata lain bahwa salah satu faktor pendorong karyawan dalam meningkatkan disiplin kerjanya adalah dengan komunikasi ke bawah.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hariandja (2002:298) yaitu komunikasi ke bawah adalah penyampaian informasi atau gagasan dari atas atau pimpinan ke bawah. Informasi-informasi yang disampaikan bisa meliputi banyak hal seperti tugas-tugas yang harus dilakukan bawahan, kebijakan organisasi, tujuan-tujuan yang dicapai, dan adanya perubahan-perubahan kebijakan.

- b. Pengaruh komunikasi ke atas terhadap disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang

Berdasarkan analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi ke atas terhadap disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang, dengan kata lain bahwa salah satu faktor pendorong karyawan

dalam meningkatkan disiplin kerjanya adalah dengan komunikasi ke atas.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hariandja (2002:298) yaitu komunikasi ke atas adalah penyampaian informasi dari pegawai ke atasan atau perusahaan. Informasi ini bisa berupa laporan pelaksanaan tugas, gagasan, keluhan, dan lain-lain.

c. Pengaruh komunikasi ke samping terhadap disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang

Berdasarkan analisis data terbukti bahwa ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi ke samping terhadap disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang, dengan kata lain bahwa salah satu faktor pendorong karyawan dalam meningkatkan disiplin kerjanya adalah dengan komunikasi ke samping.

Hal ini sesuai dengan teori yang dikemukakan oleh Hariandja (2002:298) yaitu komunikasi ke samping adalah komunikasi yang terjadi diantara pegawai dengan tingkat yang sama dalam organisasi, tetapi mereka mempunyai tugas yang berbeda. Berbagai informasi yang diberikan dapat berupa kegiatan yang dilakukan, permohonan untuk melakukan pekerjaan dengan standar tertentu, nasihat, dan saran.



#### **4.3.3 Variabel komunikasi ke bawah yang paling dominan pengaruhnya terhadap disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang.**

Koefisien regresi B digunakan untuk menentukan variabel komunikasi yang berpengaruh paling dominan terhadap disiplin kerja karyawan. Dari tabel 18 diketahui nilai koefisien regresi B sebagai berikut:

$$Y = 1.029 + 0.324 X_1 + 0.107 X_2 + 0.072 X_3$$

Dari koefisien regresi dapat diketahui faktor yang paling dominan mempengaruhi disiplin kerja karyawan adalah komunikasi ke bawah ( $X_1$ ). Karena mempunyai nilai koefisien regresi (B) terbesar yaitu 0.324.

#### **4.3.4 Pembahasan Dalam Perspektif Islam**

Mengenai komunikasi itu sendiri, Rivai (2004:378), mengatakan bahwa: "Komunikasi merupakan proses penting dalam wadah organisasi atau lembaga. Jika seorang pemimpin berhasil dalam berkomunikasi, merupakan jaminan kesuksesan dalam usaha pencapaian tujuan.

Komunikasi merupakan suatu hal yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia. Al-Qur'an menyebutkan, bahwa komunikasi

sebagai salah satu fitrah manusia, sebagaimana termaktub dalam QS.

Al-Ahzab ayat 70:

سَدِيدًا قَوْلًا وَقُولُوا لِلَّهِ اتَّقُوا ءَامِنُوا الَّذِينَ يَتَأْتِيهَا ﴿٧٠﴾

Artinya:

*“Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan katakanlah perkataan yang benar”. (QS. Al- Ahzab:70)*

Disamping itu, ayat tersebut diatas mempunyai kandungan sebagai berikut:

- a. Bahwa orang-orang yang beriman diperintahkan untuk bertakwa kepada Allah SWT.
- b. Setelah itu mereka diperintahkan untuk berkata dengan perkataan yang benar, jujur dengan tidak menambah atau mengurangi.

Melalui komunikasi seorang pemimpin dapat menciptakan hubungan yang baik pada karyawannya, serta pemimpin harus memakai bahasa yang mudah dipahami oleh para karyawan. Dengan begitu pesan-pesan yang terkandung dalam komunikasi dapat dilaksanakan sesuai dengan apa yang diinginkan oleh seorang pemimpin. Sebagaimana Allah telah berfirman dalam Al-Qur'an surat Ibrahim ayat 4:

يَشَاءُ مَنْ اللَّهُ فَيُضِلُّهُمْ لِيُبَيِّنَ قَوْمَهُ بِلِسَانٍ إِلَّا رَسُولٍ مِّنْ أَرْسَلْنَا وَمَا

الْحَكِيمُ الْعَزِيزُ وَهُوَ يَشَاءُ مَنْ وَيَهْدِي

Artinya:

*“Kami tidak mengutus seorang rasul pun, melainkan dengan bahasa kaumnya, supaya ia dapat memberi penjelasan dengan terang kepada mereka. Maka Allah menyesatkan siapa yang Dia kehendaki, dan memberi petunjuk kepada siapa yang Dia kehendaki. Dan Dia-lah Tuhan Yang Maha Kuasa lagi Maha Bijaksana”. (QS. Ibrahim:4)*

## **BAB V**

### **PENUTUP**

#### **5.1 KESIMPULAN**

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan maka dapat dibuat kesimpulan sebagai berikut:

1. Didapat bahwa adanya komunikasi ke bawah ( $X_1$ ), komunikasi ke atas ( $X_2$ ), dan komunikasi ke samping ( $X_3$ ) pada koperasi berpengaruh secara simultan terhadap disiplin kerja karyawan. Hal ini dikarenakan jika komunikasi antara atasan dan bawahan lancar maka akan menumbuhkan disiplin kerja karyawan yang meningkat.
2. Secara parsial komunikasi juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap disiplin kerja karyawan. Terlihat bahwa komunikasi ke bawah ( $X_1$ ) mempengaruhi disiplin kerja karyawan meskipun tidak ada komunikasi ke atas dan komunikasi ke samping. Dan komunikasi ke atas ( $X_2$ ) secara parsial akan mempengaruhi disiplin kerja karyawan meskipun tidak adanya variabel komunikasi ke bawah dan ke samping. Sedangkan komunikasi ke samping ( $X_3$ ) juga secara parsial mempengaruhi disiplin kerja karyawan meskipun tidak adanya variabel komunikasi ke bawah dan ke atas.

3. Variabel komunikasi ke bawah ( $X_1$ ) merupakan variabel yang paling dominan berpengaruh terhadap disiplin kerja karyawan KPRI Universitas Brawijaya Malang dengan nilai koefisien regresi terbesar 0,324.

## 5.2 Saran

Berdasarkan hasil kajian dari bab sebelumnya, selanjutnya peneliti dapat memberikan sumbangan saran dalam penelitian ini yaitu:

1. Bawahan sebaiknya diberikan kesempatan yang lebih besar, dalam memberikan masukan untuk memecahkan sebuah permasalahan, sehingga karyawan akan semakin merasa ikut memiliki perusahaan dan timbul sebuah tanggung jawab besar dalam melaksanakan disiplin kerjanya.
2. Hendaknya perusahaan lebih mendorong, karyawan untuk selalu menetapkan tujuan dalam menentukan kegiatan atau bekerja, sehingga karyawan akan mengetahui apa yang harus dikerjakan dan tahu apa yang harus dicapai dengan melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arikunto, Suharsimi, 2006. *Prosedur Penelitian ; Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi VI, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Arikunto, Suharsimi, 2002. *Prosedur Penelitian ; Suatu Pendekatan Praktek*. Edisi Revisi V, Penerbit PT. Rineka Cipta, Jakarta.
- Davis, Keith dan John W. Newstrom, 1985. *Perilaku Dalam Organisasi*. Jilid 2 Edisi Ketujuh, Penerbit PT Erlangga, Jakarta.
- Effendy, Onong, 1993. *Human Relations Dan Public Relations*. Penerbit CV. Mandar Maju, Bandung.
- Gitosudarmo, Indriyo dan I Nyoman Sudita, 2000. *Perilaku Keorganisasian*. Edisi I, BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 1995. *Manajemen*. Edisi II, Penerbit BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.
- Handoko, T. Hani, 2001. *Manajemen Personalia Dan Sumber Daya Manusia*. Edisi II, Penerbit BPFE-Yogyakarta, Yogyakarta.
- Hariandja, Marihot, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia (Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai)*, Penerbit PT. Gramedia Widiasarana Indonesia, Jakarta.
- Hasibuan, Malayu, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Revisi, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.

- Kuncoro, Mudrajad, 2007. *Metode Kuantitatif teori dan aplikasi untuk bisnis dan ekonomi*, Penerbit UPP STM YKPN, Yogyakarta.
- Mangkunegara, Anwar, 2005. *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Mathis, Robert L. Dan John H. Jackson, 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Penerbit PT. Salemba Empat, Jakarta.
- Marzuki, 1997. *Metodologi Riset*, Penerbit BPFE-UII, Yogyakarta.
- Nazir, M, 2005. *Metode Penelitian*, Penerbit Ghalia Indonesia, Bogor.
- Nimran, Umar, 1997. *Perilaku Organisasi*, Penerbit CV. Citra Media, Surabaya.
- Nitisemito, Alex, 1992. *Manajemen Personalia*. Cetakan Ketiga, Penerbit : Ghalia Indonesia, Jakarta.
- Pace, Wayne dan Don F. Faules, 2006. *Komunikasi Organisasi (Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan)*, Penerbit PT. Remaja Rosdakarya, Bandung.
- Puspasari, Sri Yuliana, 2001. *Pengaruh Komunikasi Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada Perusahaan Sepatu Ariskon Mojokerto*, Skripsi, Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Brawijaya Malang.
- Pedoman Penulisan Karya Ilmiah, 2007. Penerbit Fakultas Ekonomi UIN Malang.
- Rivai, Veithzal, 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan Dari Teori ke Praktik*, Penerbit PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta.

- Robbins, Stephen P, 1996. *Perilaku Organisasi : Konsep, Kontroversi, dan Aplikasi*. Jilid 2, Edisi Bahasa Indonesia, Penerbit PT. Prenhallindo, Jakarta.
- Rahman, Abdul, 2007. *Komunikasi Dalam Al-Qur'an (Relasi Ilahiyah Dan Insaniyah)*, Penerbit UIN-Malang Press, Malang.
- Sugiyono, 2004. *Metode Penelitian Bisnis*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sugiyono, 2007. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R & D*, Penerbit Alfabeta, Bandung.
- Sitio, Arifin dan Halomoan Tamba, 2001. *Koperasi Teori Dan Praktik*, Penerbit Erlangga, Jakarta.
- Supratiknya. 1995. *Komunikasi Antarpribadi Tinjauan Psikologis*, Penerbit Kanisius, Yogyakarta.
- Singarimbun, M dan Efendi, S. 1989. *Metodologi Penelitian Survei*, Penerbit LP3ES, Jakarta.
- Terry, George R, 2006. *Prinsip-Prinsip Manajemen*, Penerbit PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Umar, Husein, 2005. *Riset Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi*, Penerbit PT. Gramedia Pustaka Utama, Jakarta.
- Wiley, 2006. *Research Methods For Business ; Metodologi Penelitian Untuk Bisnis*. Edisi IV, Penerbit Salemba Empat, Jakarta.
- Widiatmoko, Nugroho Tri, 2007. *Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada PT. Praba Wira Dewata Sidoarjo*, Skripsi, Fakultas Ekonomi Program Studi Manajemen Sumber Daya Manusia, Universitas Brawijaya Malang.