

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Penelitian Terdahulu

Pada proses penyusunan penelitian, peneliti melakukan kajian pustaka sistematis untuk mengidentifikasi penelitian-penelitian terdahulu. Tujuan utamanya adalah memperoleh referensi komparatif, menghindari duplikasi penelitian, dan memastikan originalitas kontribusi ilmiah yang akan dihasilkan, peneliti mencantumkan temuan berikut:

Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu

No	Penelitian	Judul	Variabel	Hasil Penelitian
1.	Asike <i>et al.</i> , (2024)	Pengaruh Produktivitas Kerja dan Pelatihan Terhadap Kinerja Pegawai PT. PLN (Persero) Kabupaten Mamuju	Dependen: Kinerja Pegawai Independen: Produktivitas Kerja dan Pelatihan	Hasil penelitian menunjukkan bahwa produktivitas kerja dan pelatihan berpengaruh terhadap kinerja pada pegawai PT. PLN (Persero) ULTG Kabupaten Mamuju.
2.	Aries <i>et al.</i> , (2023)	Pengaruh Etos Kerja, Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan UD. Madyo Lancar Kabupaten Kediri	Dependen: Kinerja Karyawan Independen: Etos Kerja, Disiplin Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja tidak berpengaruh secara signifikan terhadap variabel kinerja karyawan.  Disiplin Kerja berpengaruh secara signifikan

				terhadap variabel kinerja karyawan.
3.	Amalya <i>et al.</i> , (2021)	Pengaruh Penggunaan Teknologi Dan Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Studi PT PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan)	Dependen: Kinerja Karyawan  Independen: Penggunaan Teknologi Dan Produktivitas Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel penggunaan teknologi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan.  Produktivitas Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) UP3 Makassar Selatan.
4.	Lestari & Kasmirudin, (2019)	Pengaruh Komunikasi Internal dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Industr Media PT. Riau Media Televisi (Rtv) Pekanbaru	Dependen: Kinerja Karyawan  Independen: Komunikasi Internal dan Motivasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi Internal dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Riau Media Televisi (Rtv) Pekanbaru.

5.	Sulaeman, (2019)	Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. DutaCipta PakarPerkasa	Dependen: Kinerja Karyawan  Independen: Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Internal dan Motivasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Gaya kepemimpinan dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. DutaCipta PakarPerkasa  Komunikasi internal tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. DutaCipta PakarPerkasa
6.	Syamsuri, (2019)	Analisis Pengaruh Kompetensi, Produktivitas Kerja dan Motivasi Terhadap dengan Kinerja Karyawan Pada PT. Perkebunan Pusantara III (Persero) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu	Dependen: Kinerja Karyawan  Independen: Kompetensi, Produktivitas Kerja dan Motivasi	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Produktivitas Kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Rantauprapat Kabupaten Labuhanbatu

7.	Hadiansyah & Yanwar, (2017)	Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. AE	Dependen: Kinerja Karyawan Independen: Etos Kerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. AE
----	-----------------------------	--	---	---

Sumber: Data diolah, 2024

## 2.1 Komunikasi Internal

### 2.2.1 Pengertian Komunikasi Internal

Menurut Arni, Muhammad dalam Sari & Nurdin (2019), komunikasi internal adalah proses penyampaian pesan yang ditujukan kepada anggota dalam suatu organisasi, di mana penerima pesan tersebut adalah individu yang berada dalam organisasi itu sendiri.

Menurut Wicaksono & Soesatyo (2015), komunikasi internal adalah proses penyampaian pesan antar anggota organisasi, yaitu bawahan dengan pimpinan, pimpinan dengan bawahan, dan bawahan dengan bawahan, yang saling berhubungan satu sama lain dalam melaksanakan kegiatan organisasi.

Komunikasi dalam perusahaan atau organisasi harus dilakukan secara teratur karena mencakup semua orang di dalamnya, dari tingkat paling tinggi hingga paling rendah. Untuk mencapai tujuan dan sasaran organisasi, hubungan komunikasi yang kuat sangat penting. Perusahaan atau organisasi dapat mencapai kinerja yang baik melalui komunikasi yang efektif dan dapat memotivasi orang lain untuk bertindak baik (Barlian, 2023).

Menurut Agustini & Purnaningsih (2018), komunikasi internal diperlukan oleh suatu organisasi untuk mempertahankan hubungan agar tetap terbuka tentang masalah pekerjaan. Dibutuhkan partisipasi dari bawahan kepada pimpinan untuk komunikasi internal yang efektif. Oleh karena itu, sebagian besar karyawan saat ini menuntut partisipasi dalam diskusi di tempat kerja yang mendorong perubahan organisasi.

Dianggap penting untuk menjaga karyawan terlibat di semua tingkat organisasi tanpa mengedepankan tanggung jawab pekerjaan mereka. Partisipasi juga dapat meningkatkan kekompakan antara karyawan dan pimpinan mereka. Sehubungan dengan perubahan ini, komunikasi harus berupa proses dua arah yang menghasilkan umpan balik, sehingga pimpinan dapat mendengarkan dan mempertimbangkan pendapat karyawan.

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal merupakan komunikasi yang rutin dan efektif sangat penting dalam organisasi untuk mencapai tujuan bersama dan meningkatkan kinerja. Komunikasi internal yang baik dengan melibatkan interaksi dua arah antara pimpinan dan bawahan dapat memperkuat hubungan antar anggota organisasi, memotivasi karyawan, serta mendorong perubahan yang positif. Keterlibatan karyawan dalam diskusi dan pemberian umpan balik akan meningkatkan keharmonisan serta mendukung keberhasilan organisasi secara keseluruhan.

### **2.2.2 Jenis - Jenis Komunikasi**

Menurut Effendy dalam Kristina Munthe & Ermina Tiorida (2023), jenis komunikasi internal dibagi menjadi dua bagian, yaitu:

1. Komunikasi Personal (*personal communication*)

Komunikasi personal adalah komunikasi yang terjadi antara dua orang secara langsung. Ada dua jenis komunikasi personal:

- a. Komunikasi tatap muka (*face to face communication*), di mana orang berbicara satu sama lain sambil menatap satu sama lain.
- b. Komunikasi bermedia (*mediated communication*), di mana orang berbicara dengan menggunakan alat seperti telepon atau memorandum. Karena melalui alat tersebut, maka tidak ada kontak langsung antara kedua orang tersebut.

2. Komunikasi Kelompok

Komunikasi kelompok adalah komunikasi antara seseorang dengan sekelompok orang dalam situasi tatap muka.

### 2.2.3 Indikator Komunikasi Internal

Menurut Arni, Muhammad dalam Mitha Sri Wahyuni *et al.*, (2021), indikator komunikasi internal adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi ke Atas (*Up word Communication*)

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (pimpinan). Organisasi yang efektif dan efisien memerlukan jumlah komunikasi ke atas yang sama dengan jumlah komunikasi ke bawah yang diperlukan.

2. Komunikasi ke Bawah (*Down word Communication*)

Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah.

3. Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)

Komunikasi Horizontal adalah komunikasi yang terjadi antara individu individu dengan karyawan yang mempunyai status atau pangkat yang sama dalam struktur organisasi.

## 2.2 Produktivitas Kerja

### 2.3.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Menurut Sutrisno (2016), produktivitas kerja dapat dipahami sebagai suatu rasio yang mengukur hubungan antara jumlah hasil kerja yang telah ditentukan atau ditetapkan dengan jumlah tenaga kerja yang digunakan dalam proses produksi. Dengan kata lain, produktivitas kerja mencerminkan seberapa efisien tenaga kerja dalam menghasilkan produk sesuai dengan target yang telah ditentukan. Semakin tinggi rasio ini, semakin efektif dan efisien penggunaan tenaga kerja dalam mencapai hasil yang diinginkan.

Produktivitas adalah faktor penting yang menentukan keberhasilan perusahaan. Perusahaan akan mudah mencapai tujuan mereka jika produktivitas kerja karyawan

terus meningkat secara signifikan. Fajriansyah *et al.*, (2022), berpendapat bahwa produktivitas pada dasarnya adalah sikap mental yang selalu berpikir bahwa kehidupan hari ini harus lebih baik dari hari kemarin dan esok harus lebih baik dari hari ini, yang mendorong seseorang untuk tidak cepat merasa puas dan mendorong mereka untuk mengembangkan diri dan meningkatkan kemampuan mereka di tempat kerja.

Produktivitas kerja adalah ukuran sejauh mana seorang karyawan mampu menyelesaikan tugasnya dengan kualitas dan kuantitas yang ditetapkan oleh perusahaan. Produktivitas seorang karyawan dapat dihitung dengan menggabungkan semua *output* yang dihasilkan oleh seorang karyawan selama pekerjaannya (Zivin & Neidell dalam Martono & Aspiyah, 2016). Apabila seorang pekerja dapat menghasilkan barang sesuai dengan tujuan perusahaan, mereka dianggap produktif. Kemampuan sumber daya manusia atau tenaga kerja yang profesional serta kedisiplinan yang tinggi untuk mencapai tujuan perusahaan memberikan kontribusi terbesar untuk meningkatkan produktivitas perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan faktor kunci dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Peningkatan produktivitas yang signifikan dapat dicapai jika karyawan terus mengembangkan kemampuan dan tidak cepat merasa puas. Produktivitas diukur dari sejauh mana karyawan dapat menyelesaikan tugas dengan kualitas dan kuantitas yang ditetapkan perusahaan. Sumber daya manusia yang profesional dan disiplin memiliki kontribusi besar dalam meningkatkan produktivitas perusahaan dan mencapai tujuan yang diinginkan.

### **2.3.2 Faktor – Faktor Produktivitas Kerja**

Produktivitas karyawan adalah variabel dependen yang dipengaruhi oleh berbagai faktor yang signifikan. Menurut Sedarmayanti dalam Nasron & Astuti (2011), produktivitas ditentukan oleh enam faktor utama:

1. Sikap kerja

Sikap kerja mencerminkan fleksibilitas karyawan dalam menerima tugas bergilir, kesediaan menerima tambahan tanggung jawab, dan kemampuan berkolaborasi dalam tim.

2. **Tingkat keterampilan**  
Tingkat keterampilan diukur melalui kualifikasi pendidikan formal/informal, serta pengalaman praktik manajemen dan pengembangan keahlian kerja.
3. **Hubungan antara tenaga kerja dan pimpinan organisasi**  
Interaksi konstruktif antara karyawan dan manajemen yang diwujudkan melalui upaya bersama untuk meningkatkan produktivitas, termasuk implementasi lingkaran kendali mutu dan sistem penilaian kinerja.
4. **Manajemen produktivitas**  
Pengendalian sumber daya dan sistem kerja secara efisien untuk mengoptimalkan pencapaian produktivitas organisasional.
5. **Efisiensi tenaga kerja**  
Meliputi perencanaan strategis ketenagakerjaan dan manajemen pendistribusian tugas yang optimal.
6. **Kewiraswastaan**  
Kemampuan mengambil risiko, menunjukkan kreativitas, dan mempertahankan integritas dalam menjalankan aktivitas profesional.

### **2.3.3 Indikator Produktivitas Kerja**

Indikator produktivitas kerja menurut Sutrisno (2016), sebagai berikut:

1. **Kemampuan Menyelesaikan Pekerjaan**  
Kemampuan seorang karyawan dalam melaksanakan tugas sangat dipengaruhi oleh keterampilan yang dimiliki serta tingkat profesionalisme dalam bekerja. Kedua faktor ini memberikan dorongan bagi karyawan untuk menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepada mereka dengan baik.
2. **Meningkatkan hasil yang dicapai**  
Berusaha untuk memperbaiki capaian yang diperoleh. Hasil kerja merupakan hal yang dapat dinilai baik oleh baik pihak yang melaksanakan maupun yang menikmati hasilnya. Oleh karena itu, upaya untuk meningkatkan produktivitas sangat penting bagi semua pihak yang terlibat dalam suatu pekerjaan.

### 3. Semangat kerja

Upaya untuk terus menjadi lebih baik dari hari sebelumnya. Semangat kerja ini dapat terlihat dari hasil yang dicapai pada suatu hari, yang kemudian dibandingkan dengan pencapaian pada hari sebelumnya.

### 4. Pengembangan diri

Meningkatkan kemampuan kerja secara terus menerus. Proses ini dilakukan dengan menghadapi tantangan dan harapan yang akan datang, serta berusaha untuk menjadi lebih baik seiring waktu. Pengembangan diri yang baik akan memberikan dampak positif bagi karyawan dalam meningkatkan keterampilan dan kemampuannya.

### 5. Mutu

Berusaha untuk meningkatkan kualitas dari hasil kerja yang telah dilakukan sebelumnya. Mutu kualitas pekerjaan seorang karyawan, dan peningkatan mutu bertujuan untuk menghasilkan hasil terbaik yang bermanfaat baik bagi karyawan maupun perusahaan.

### 6. Efisiensi

Perbandingan antara hasil yang dicapai dengan sumber daya yang digunakan, baik itu *input* maupun *output*. Aspek ini dalam produktivitas bertujuan untuk menghasilkan hasil terbaik yang bermanfaat bagi karyawan maupun perusahaan.

## 2.3 Etos Kerja

### 2.3.1 Pengertian Etos Kerja

Menurut Priansa dalam Suryanti (2020), etos kerja adalah semangat atau motivasi yang dimiliki oleh seorang pegawai untuk dapat meningkatkan kualitas kerja mereka, dengan tujuan untuk memperoleh nilai lebih dalam setiap pekerjaan yang dilakukan.

Menurut Endrianto (2021), etos kerja adalah semangat dan jiwa kerja yang dapat mempengaruhi pandangan seseorang terhadap pekerjaan. Etos kerja mencakup sikap kepribadian, watak, dan karakter, yang tidak hanya dimiliki oleh individu, tetapi juga

dapat dimiliki oleh kelompok atau masyarakat secara keseluruhan. Dalam konteks etos, ada kaitannya dengan etika dan etiket, yang berkaitan dengan nilai baik atau buruk (moral). Oleh karena itu, etos kerja mencerminkan semangat yang kuat untuk menyelesaikan tugas dengan sebaik-baiknya dan berusaha mencapai kinerja yang optimal.

Menurut Suryadi & Karyono (2022), untuk meningkatkan kinerja karyawan diperlukan etos kerja yang baik yang seharusnya dimiliki oleh setiap karyawan. Setiap perusahaan membutuhkan kerja keras dan komitmen tinggi dari karyawan, karena tanpa itu organisasi akan kesulitan untuk berkembang dan bersaing di pasar industri. Etos kerja yang dimiliki oleh setiap individu atau kelompok dalam organisasi menjadi sumber motivasi yang penting untuk mencapai tujuan perusahaan. Seseorang atau kelompok dikatakan memiliki etos kerja yang tinggi jika mereka menunjukkan sikap positif terhadap hasil pekerjaan, memandang pekerjaan sebagai hal yang sangat penting dalam kehidupan, dan melihat kerja sebagai suatu proses bermakna. Keberadaan dan pekerjaan manusia dipahami sebagai upaya yang memerlukan ketekunan serta ide-ide kreatif untuk mencapai kesuksesan perusahaan.

Dapat disimpulkan bahwa etos kerja merupakan semangat dan sikap yang mempengaruhi pandangan seseorang terhadap pekerjaan yang melibatkan kepribadian, watak, dan karakter, baik pada individu maupun kelompok. Etos kerja berkaitan dengan nilai moral yang mencerminkan komitmen dan tekad untuk mencapai kinerja yang optimal. Etos kerja yang baik sangat penting untuk meningkatkan kinerja karyawan dan memajukan organisasi, karena dapat menjadi sumber motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan. Karyawan dengan etos kerja yang tinggi memandang pekerjaan sebagai hal yang bermakna dan menunjukkan sikap positif terhadap hasil kerja, yang pada akhirnya mendukung keberhasilan dan daya saing perusahaan.

### **2.3.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Etos Kerja**

Berikut faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja karyawan dalam perusahaan, menurut Winardi (2007) dalam Fitriyani *et al.*, (2019), yaitu:

1. Faktor Kebijakan

Faktor kebijakan merujuk pada peraturan, prosedur, dan kebijakan yang diterapkan oleh perusahaan untuk mengatur cara kerja dan interaksi antar karyawan serta antara karyawan dan manajemen. Kebijakan yang jelas dan adil dapat membantu menciptakan suasana kerja yang teratur dan kondusif bagi karyawan untuk bekerja dengan semangat.

2. Faktor Imbalan

Faktor imbalan berkaitan dengan kompensasi yang diberikan pada karyawan atas kontribusinya terhadap perusahaan. Imbalan ini tidak hanya mencakup gaji, tetapi juga tunjangan, bonus, penghargaan, atau fasilitas lain yang dapat meningkatkan kepuasan kerja.

3. Faktor Kultur (Budaya Organisasi)

Faktor kultur atau budaya organisasi merujuk pada nilai-nilai, norma, kebiasaan, dan sikap yang berkembang dalam suatu perusahaan. Budaya yang baik dan mendukung etos kerja tinggi terus mendorong karyawan untuk bekerja dengan komitmen dan integritas.

4. Faktor Mental dari Karyawan

Faktor mental dari karyawan mencakup sikap, pola pikir, dan kesiapan mental seseorang untuk bekerja. Faktor ini melibatkan keinginan, motivasi internal, dan tingkat mentalitas yang dimiliki karyawan.

### 2.3.3 Indikator Etos Kerja

Priansa dalam Suryanti (2020) menjelaskan bahwa indikator etos kerja antara lain sebagai berikut:

1. Keahlian interpersonal

Kemampuan pegawai untuk menjalin hubungan kerja yang baik dengan orang lain, baik di dalam maupun luar organisasi. Hal ini mencakup sikap, perilaku, dan cara berinteraksi yang memengaruhi hubungan antar individu. Indikator keahlian

interpersonal meliputi karakteristik pribadi yang mendukung hubungan yang positif dan kontribusi terhadap kinerja, dengan kerjasama sebagai unsur kunci.

## 2. Inisiatif

Karakteristik yang mendorong pegawai untuk terus meningkatkan kinerjanya dan tidak cepat merasa puas dengan hasil yang biasa saja. Aspek ini sering kali terkait dengan iklim kerja yang ada dalam lingkungan organisasi.

## 3. Dapat diandalkan

Aspek yang berkaitan dengan harapan terhadap kinerja pegawai, yang mencakup kesepakatan tidak tertulis untuk melaksanakan tugas tertentu. Pegawai diharapkan dapat memenuhi harapan dasar organisasi tanpa berlebihan atau melampaui tugas yang diberikan.

## 2.4 Kinerja Karyawan

### 2.4.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Nawawi dalam Pristiyanti (2016), kinerja bukanlah tingkah laku individu, tetapi kapabilitas kerja melalui proses atau cara kerja yang menghasilkan pencapaian. Kinerja dipengaruhi oleh tiga elemen utama, yaitu kemampuan, usaha, dan peluang. Oleh karena itu, individu dengan kemampuan tinggi dalam pekerjaannya hanya dapat mencapai keberhasilan jika memiliki kemauan untuk berusaha secara terarah sesuai dengan tujuan organisasi atau perusahaan. Namun, kemampuan dan usaha saja tidak akan memadai tanpa adanya peluang, baik yang diupayakan sendiri maupun yang diberikan oleh pimpinan atau pemimpin.

Menurut Yantika *et al.*, (2018), kinerja ialah efek dari pekerjaan yang dilakukan oleh pegawai sesuai peran mereka dalam perusahaan. Kinerja juga merupakan hasil yang diperoleh individu, dari segi kualitas dan kuantitas, menurut tanggung jawab yang diembannya. Hasil kerja yang dicapai akan memberikan umpan balik bagi individu tersebut untuk terus meningkatkan kinerjanya, yang diharapkan dapat menghasilkan mutu kerja yang lebih baik.

Dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik dari segi kualitas maupun kuantitas. Kinerja tidak hanya dipengaruhi oleh faktor keterampilan, usaha, dan kesempatan yang ada, tetapi juga oleh faktor-faktor lain seperti tingkat pendidikan, inisiatif, dan motivasi. Pendidikan, khususnya, memainkan peran penting dalam meningkatkan kinerja dengan memperluas wawasan dan mendorong inovasi. Hasil kerja yang dicapai oleh individu akan memberikan umpan balik yang mendorong mereka untuk terus meningkatkan kinerjanya yang pada akhirnya berkontribusi terhadap kualitas pekerjaan yang lebih baik.

#### **2.4.2 Manfaat dan Tujuan Kinerja Karyawan**

Menurut Wibowo (2016), penilaian kinerja memiliki cakupan manfaat yang luas, di antaranya:

1. Evaluasi tujuan dan saran untuk perbaikan perencanaan dalam menentukan tujuan dan saran kinerja organisasi di masa depan.
2. Evaluasi rencana, jika hasil yang dicapai tidak sesuai, analisis perlu dilakukan untuk mengetahui penyebabnya.
3. Evaluasi lingkungan, untuk menentukan kondisi lingkungan selama tidak mendukung atau berbeda dari yang diharapkan, sehingga menimbulkan kendala atau kegagalan.
4. Evaluasi proses kinerja, dilakukan pengecekan adakah kendala dalam proses pelaksanaan kinerja.
5. Evaluasi pengukuran kinerja, meninjau apakah penilaian kinerja telah dilaksanakan sesuai dengan metode yang berlaku.
6. Evaluasi hasil, perlu dilakukan identifikasi masalah agar dapat diperbaiki untuk masa depan.

### 2.4.3 Indikator Kinerja Karyawan

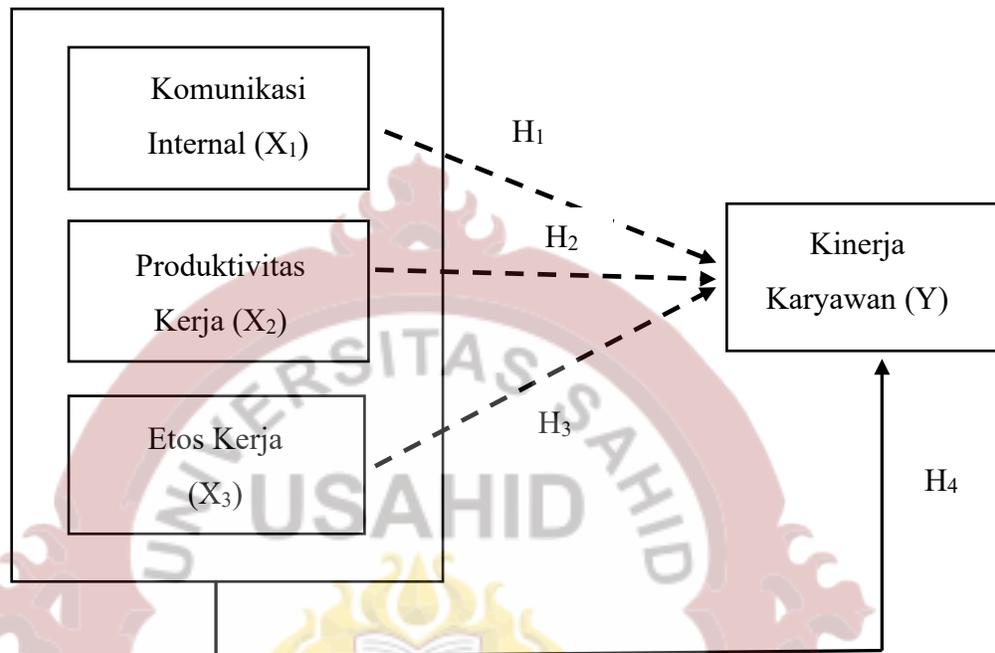
Nawawi dalam Pristiyanti (2016), indikator kinerja dalam menjalankan tugas di suatu perusahaan meliputi lima elemen, yaitu:

1. Kuantitas hasil kerja yang dicapai  
Kuantitas merujuk pada jumlah output yang dihasilkan, yang dapat diukur dalam bentuk jumlah siklus aktivitas yang berhasil diselesaikan. Dalam konteks pegawai atau karyawan, kuantitas diukur berdasarkan jumlah pekerjaan yang dapat diselesaikan.
2. Kualitas hasil kerja yang dicapai  
Kualitas mengacu pada ketaatan terhadap prosedur, disiplin, dan dedikasi dalam bekerja. Ini mencakup sejauh mana hasil pekerjaan memenuhi tujuan yang diharapkan. Kualitas kerja diukur berdasarkan hasil pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai atau karyawan, serta tingkat kesempurnaan dalam penyelesaian tugas yang dilakukan sesuai keahlian yang dimiliki.
3. Jangka waktu mencapai kinerja  
Hasil kerja sesuai waktu yang direncanakan merujuk pada keahlian merampungkan pekerjaan dalam batas waktu yang ditetapkan, tanpa adanya keterlambatan.
4. Kehadiran  
Kehadiran karyawan di kantor selama jam operasional yang ada.
5. Kemampuan bekerja sama  
Kemampuan antar karyawan dalam berkoordinasi menyelesaikan tugas yang telah ditentukan, guna dicapainya hasil yang optimal.

### 2.5 Kerangka Berpikir

Pengaruh variabel komunikasi internal, produktivitas kerja dan etos kerja pada kinerja karyawan PERUMDA Air Minum Tirta Negoro Kabupaten Sragen, secara sistematis dapat digambarkan berikut ini:

Tabel 2.2 Kerangka Berpikir



Sumber: Data diolah, 2024

- Keterangan :
- > : Berpengaruh secara individual (parsial)
  - > : Berpengaruh secara bersama – sama (simultan)

Berdasarkan kerangka berpikir di atas, penelitian ini mengambil empat variabel, dari tiga variabel independen dan satu variabel dependen. Variabel independen mencakup komunikasi internal, produktivitas kerja, dan etos kerja, sedangkan variabel dependen yang diteliti adalah kinerja karyawan. Variabel independen tersebut berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Apabila komunikasi internal berjalan dengan baik, ditambah dengan produktivitas dan etos kerja yang tinggi, maka efisiensi kinerja karyawan dalam mendukung perusahaan juga meningkat.

## 2.6 Hipotesis Penelitian

Hipotesis merupakan jawaban temporer terhadap pertanyaan yang dinyatakan dalam rumusan masalah. Analisis diperlukan untuk mengetahui pengaruh variabel independen - komunikasi internal ( $X_1$ ), produktivitas kerja ( $X_2$ ), dan etos kerja ( $X_3$ ) pada variabel dependen - kinerja karyawan ( $Y$ ). hipotesisi yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

### 2.6.1 Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan PERUMDA Air Minum Tirto Negoro Kabupaten Sragen

Komunikasi internal sesuai dengan Tuela *et al.*, (2019), menjelaskan komunikasi internal sebagai proses pertukaran informasi, gagasan, dan pesan antarindividu dalam perusahaan dengan tujuan mencapai tujuan bersama dan menciptakan hubungan yang baik antar anggota. Komunikasi internal sangat penting untuk kelancaran operasional dan koordinasi antar bagian organisasi.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Lestari & Kasmirudin (2019), menunjukkan bahwa variabel komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Sulaeman (2019), menunjukkan bahwa variabel komunikasi internal tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian tersebut, maka peneliti menyusun sebuah hipotesis penelitian sebagai berikut.

$H_1$ : Komunikasi internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan PERUMDA Air Minum Tirto Negoro Kabupaten Sragen.

### 2.6.2 Pengaruh Produktivitas Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PERUMDA Air Minum Tirto Negoro Kabupaten Sragen

Sorongon & Yulandari (2020), produktivitas dapat diartikan sebagai pola pikir yang terus berusaha dan meyakini jika hidup hari ini mesti lebih baik dibandingkan dengan hari sebelumnya, serta terus berkembang untuk hari esok. Secara teknis, produktivitas merujuk pada rasio antara efek yang didapat dengan total sumber daya yang digunakan. Selain itu, produktivitas tenaga kerja diartikan sebagai komparasi

antara hasil yang dicapai dengan jumlah tenaga kerja per satuan waktu, yang menjadi indikator keberhasilan dalam mengelola ekspansi dan aktivitas berdasarkan sumber daya yang dimanfaatkan. Dengan demikian, produktivitas tenaga kerja merupakan ukuran efisiensi, yaitu perbandingan antara *output* yang dihasilkan dan sumber daya yang digunakan.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Asike *et al.*, (2024), menunjukkan bahwa variabel produktivitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Syamsuri (2019), menunjukkan bahwa variabel produktivitas kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian tersebut, maka peneliti menyusun sebuah hipotesis penelitian sebagai berikut.

H<sub>2</sub>: Produktivitas kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PERUMDA Air Minum Tirto Negro Kabupaten Sragen.

### **2.6.3 Pengaruh Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PERUMDA Air Minum Tirto Negro Kabupaten Sragen**

Menurut Darmawan (2020), etos kerja adalah keseluruhan sikap karyawan melalui ekspresi diri, yang memotivasinya untuk mengambil tindakan dan menghasilkan hasil kerja terbaik. Berdasarkan konsep diri mereka sendiri, tindakan karyawan di tempat kerja akan menunjukkan etos kerja mereka. Etos kerja yang tinggi ditunjukkan dengan berusaha keras, memanfaatkan waktu dengan baik, dan menghasilkan sesuatu yang berharga di tempat kerja.

Berdasarkan penelitian yang dilakukan oleh Hadiansyah & Yanwar (2017), menunjukkan bahwa variabel etos kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Aries Saputra *et al.*, (2023), menunjukkan bahwa variabel etos kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dari hasil penelitian tersebut, maka peneliti menyusun sebuah hipotesis penelitian sebagai berikut.

H<sub>3</sub>: Etos kerja memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan PERUMDA Air Minum Tirto Negro Kabupaten Sragen.

#### **2.6.4 Pengaruh Komunikasi Internal, Produktivitas Kerja dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PERUMDA Air Minum Tirta Negoro Kabupaten Sragen**

Komunikasi internal, produktivitas kerja, dan etos kerja merupakan aspek penting yang harus diterapkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan, sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai secara optimal. Kinerja seperti yang didefinisikan oleh Gibson *et al.*, dalam Silaen (2021), adalah tingkat keberhasilan yang dicapai oleh seseorang ketika mereka menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan kepadanya serta kemampuan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

H<sub>4</sub>: Komunikasi internal, produktivitas kerja dan etos kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan PERUMDA Air Minum Tirta Negoro Kabupaten Sragen

