

**ANALISIS PENGARUH KOMUNIKASI ATASAN PADA BAWAHAN,
DISIPLIN KERJA DAN ETOS KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN
PADA HOTEL MERPATI PONTIANAK**

Darmawati

Email: wdarma664@gmail.com

Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi dan Bisnis
Universitas Widya Dharma Pontianak

ABSTRAK

Tujuan penelitian ini adalah: Untuk mengetahui apakah ada hubungan komunikasi atasan pada bawahan, disiplin kerja, dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak. Penelitian ini merupakan survey lapangan dengan menggunakan pendekatan kuantitatif, pengumpulan data dengan menggunakan kuesioner. Analisis data menggunakan SPSS versi 22. Adapun hasil penelitian yaitu: ada pengaruh signifikan antara komunikasi atasan pada bawahan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak, ada pengaruh signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak, ada pengaruh signifikan antara etos kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak, ada pengaruh signifikan antara komunikasi atasan pada bawahan, disiplin kerja dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak.

KATA KUNCI: Komunikasi Atasan pada Bawahan, Disiplin Kerja, Etos Kerja dan Kinerja Karyawan.

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Kemampuan suatu organisasi dalam menghadapi tantangan tergantung kemampuan memobilisasi sumberdaya manusia. (Ginting, 2021). Karakteristik yang menentukan dari sistem terletak pada sifat dalam mencapai sasaran. Pelealu, (2022). Sumberdaya manusia, keuangan, dan perangkat kerja pada umumnya diorganisasi untuk mencapai tujuan. Hotel Merpati merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di bidang usaha jasa penginapan di Pontianak. Kinerja karyawan dapat dilihat dari kualitas pelayanan merupakan kunci dari kesuksesan bisnis penginapan ini. (Sasmito et al, 2021); Satrio, (2021).

Permasalahan

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah di uraikan di atas maka masalah yang akan di ajukan dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah komunikasi atasan pada bawahan, disiplin kerja dan etos kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak?

2. Apakah komunikasi atasan pada bawahan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak
3. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak?
4. Apakah etos kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak?

KAJIAN TEORITIS

1. Komunikasi Atasan pada Bawahan

komunikasi kebawah yaitu setiap komunikasi yang mengalir dari seorang manajer kepada seorang karyawan. komunikasi ini digunakan untuk memberikan informasi, arahan, koordinasi dan mengevaluasi para karyawan Robbins dan Coutler (2010:88-89).

Menurut Robbins dan Coulter (2010:88-89) ada beberapa aliran komunikasi. Adapun saluran-saluran komunikasi formal yang biasa terdapat dalam organisasi adalah:

- 1) Komunikasi ke Bawah
Komunikasi kebawah yaitu setiap komunikasi yang mengalir dari seorang manajer kepada seorang karyawan. komunikasi ini digunakan untuk memberikan informasi, arahan, koordinasi dan mengevaluasi para karyawan.
- 2) Komunikasi ke Atas
Komunikasi keatas adalah komunikasi yang mengalir dari karyawan kepada para manajer. Hal ini membuat para manajer menyadari apa yang dirasakan oleh para karyawan terhadap pekerjaannya, terhadap rekan kerjanya, dan terhadap organisasi secara keseluruhan.
- 3) Komunikasi ke Samping
Komunikasi kesamping adalah komunikasi yang sering terjadi diantara para karyawan pada tingkatan organisasi yang sama. Komunikasi kesamping sering diperlukan untuk menghemat waktu dan memfasilitasi koordinasi.
- 4) Komunikasi Diagonal
Komunikasi diagonal adalah komunikasi yang melintasi wilayah kerja dan tingkatan organisasi. Ketika seorang analis kredit berkomunikasi secara langsung dengan manajer pemasaran regional tentang masalah pelanggan, dengan departemen yang berbeda dan tingkatan organisasi yang berbeda.
Menurut Roudunah (2019: 65-66) bahwa indikator komunikasi atasan pada bawahan, yaitu:

- 1) Kognitif
Yaitu yang menyangkut kesadaran dan kesadaran. Misalnya: menjadi sadar atau ingat, menjadi tahu atau sadar.
- 2) Afektif
Yaitu yang menyangkut sikap atau perasaan/emosi. Misalnya sikap setuju/tidak setuju, perasaan sedih, gembira, dan marah.
- 3) Psikomotorik
Yaitu menyangkut perilaku/tindakan untuk melakukan sesuatu. Misalnya: berbuat sesuai dengan apa yang disarankan, seperti menolong atau memberi.

2. Disiplin kerja

Menurut Singodimedjo (2002) dalam Sutrisno (2009:86): disiplin adalah sikap kesediaan dan kerelaan seseorang untuk mematuhi dan menaati norma-norma peraturan yang berlaku disekitarnya disiplin karyawan yang baik akan mempercepat tujuan perusahaan, sedangkan disiplin yang merosot akan menjadi penghalang dan memperlambat pencapaian tujuan perusahaan”.

Indikator disiplin yang dikemukakan oleh Soejono (2000:67) terdapat tiga karakteristik disiplin kerja sebagai berikut:

- 1) Ketepatan Waktu
Disiplin waktu disini diartikan sebagai sikap atau tingkah laku yang menunjukkan ketaatan terhadap jam kerja yang meliputi: kehadiran dan kepatuhan karyawan pada jam kerja, karyawan melakukan tugas dengan tepat waktu dan benar.
- 2) Ketaatan Terhadap Peraturan
Peraturan maupun tata tertib yang tertulis dan tidak tertulis, dibuat agar tujuan suatu organisasi dapat dicapai dengan baik. Untuk itu dibutuhkan sikap setia dari karyawan terhadap komitmen yang telah ditetapkan tersebut. Kesetiaan disini berarti taat dan patuh dalam melaksanakan perintah dari atasan dan peraturan, tata tertib yang telah dilakukan.
- 3) Tanggung Jawab Kerja
Salah satu wujud tanggung jawab karyawan adalah penggunaan dan pemeliharaan peralatan yang sebaik-baiknya sehingga dapat menunjang kegiatan kantor berjalan dengan lancar. Serta adanya kesanggupan dalam menghadapi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.

Pada dasarnya fungsi-fungsi yang mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan suatu perusahaan menurut Hasibuan (2012:194) antara lain:

- 1) Tujuan dan kemampuan
Tujuan dan kemampuan ikut mempengaruhi tingkat kedisiplinan karyawan. Tujuan yang akan dicapai harus jelas dan ditetapkan secara ideal serta cukup menantang bagi kemampuan karyawan. Tujuan (pekerja) yang dibebankan kepada

setiap karyawan harus sesuai dengan kemampuan masing-masing karyawan, jika pekerja di luar kemampuan karyawan tersebut atau jauh di bawah kemampuan karyawan maka kesungguhan kedisiplinan karyawan rendah.

2) Teladan pemimpin

Teladan pimpinan sangat berperan dalam menentukan kedisiplinan karyawan karena pimpinan dijadikan teladan dan panutan oleh para bawahannya atau para karyawan/karyawati. Dengan teladan pimpinan yang baik, kedisiplinan karyawan pun akan ikut baik tetapi jika teladan pimpinan kurang baik (kurang disiplin), karyawan pun akan kurang disiplin atau tidak disiplin.

3) Balas jasa

Balas jasa berperan penting untuk menciptakan kedisiplinan karyawan yang artinya semakin besar balas jasa semakin baik kedisiplinan karyawan dan sebaliknya jika balas jasa kecil kedisiplinan karyawan menjadi rendah.

4) Keadilan

Keadilan ikut mendorong terwujudnya kedisiplinan karyawan, karena ego dan sifat manusia yang selalu merasa dirinya penting dan minta diperlakukan sama dengan manusia lainnya. Dengan keadilan yang baik akan menciptakan kedisiplinan yang baik pula.

5) Sanksi hukuman

Sanksi hukuman berperan penting dalam memelihara kedisiplinan karyawan, dengan sanksi hukuman yang semakin berat karyawan dan akan semakin takut melanggar peraturan perusahaan dan sikap, perilaku indisipliner atau tidak disiplin karyawan akan berkurang.

6) Ketegasan

Ketegasan pimpinan untuk menegur dan menghukum setiap karyawan yang indisipliner atau tidak disiplin akan mewujudkan kedisiplinan yang baik pada perusahaan tersebut. Sikap tegas dari seorang pimpinan sangat dibutuhkan dalam setiap perusahaan yang ada.

3. Etos kerja

Pengertian etos kerja menurut Priansa (2017:94): Etos berasal dari bahasa Yunani, yaitu "ethos" yang dapat dipahami sebagai sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Melalui istilah etos kemudian dikenal etika dan etiket yang hampir mendekati pada pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik buruk (moral). (Arestia, 2021).

Etos kerja sumberdaya manusia dalam level individual organisasi bisnis disebut sebagai etos kerja karyawan. Organisasi bisnis yang berhasil membangun etos kerja karyawan yang tinggi adalah organisasi bisnis yang berhasil memanfaatkan sumber daya manusia dengan efektif. Etos kerja karyawan yang tinggi tersebut akan mendorong organisasi bisnis untuk mencapai keberhasilan dalam rentang waktu yang pendek. Karyawan-karyawan yang memiliki etos kerja yang tinggi merupakan salah

satu sumber keunggulan organisasi untuk bersaing dalam skala bisnis global dan berkembang tanpa batas Priansa (2017:94).

Salamun dkk (1995) mengemukakan indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur etos kerja diantaranya: “jujur, tanggung jawab, dan rajin”.

- 1) Jujur
Kejujuran yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan.
- 2) Tanggung jawab
Tanggung jawab yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.
- 3) Rajin
Terciptanya kebiasaan pribadi karyawan untuk menjaga dan meningkatkan apa yang sudah dicapai. Rajin di tempat kerja berarti pengembangan kebiasaan positif di tempat kerja. Apa yang sudah baik harus selalu dalam keadaan prima setiap saat.

4. Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja menurut Mangkunegara (2017:67): kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya.

Indikator pengukur kerja menurut Mangkunegara (2017:75) yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, dapat tidaknya diandalkan dan sikap.

- 1) Kualitas Kerja
Kualitas kerja diukur dari persepsi karyawan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.
- 2) Kuantitas Kerja
Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.
- 3) Dapat Tidaknya Diandalkan
Dapat tidaknya diandalkan meliputi mengikuti indtruksi, inisiatif, hati hati dan kerajinan.
- 4) Sikap
Sikap meliputi sikap terhadap perusahaan lain dan pekerjaan serta kerja sama.

METODE PENELITIAN

Pendekatan dalam penelitian ini dilakukan dengan penelitian asosiatif. Teknik pengumpulan data yang penulis gunakan dalam penelitian ini adalah kuesioner dan

sampel. Dalam penelitian ini yang menjadi populasi adalah karyawan Hotel Merpati Pontianak yang berjumlah 80 orang dan menggunakan sampling jenuh atau sensus. Teknik analisis data yang digunakan adalah: Uji validitas, uji reliabilitas, uji asumsi klasik, uji F, uji koefisien determinasi, uji regresi linier berganda, dan uji t.

PEMBAHASAN

1. Uji Validitas

Nilai dari R_{tabel} ditentukan berdasarkan rumus df (*degree of freedom*) = $n-2$, dengan sampel yang diolah sebesar 80 responden sehingga menghasilkan nilai R_{tabel} sebesar 0,2199. dapat diketahui bahwa r_{hitung} lebih besar dari r_{tabel} sehingga dapat dikatakan bahwa indikator dari pernyataan variabel komunikasi atasan pada bawahan, disiplin kerja dan etos kerja adalah valid. Artinya variabel penelitian dapat dilanjutkan ke pengujian selanjutnya.

2. Uji Reliabilitas

Instrument yang reliabel adalah instrumen yang bila digunakan beberapa kali untuk mengukur obyek yang sama, maka akan menghasilkan data yang sama. Uji reliabilitas digunakan untuk menunjukkan sejauh mana suatu alat ukur dapat diandalkan dan diketahui konsistensinya. Dasar asumsi yang digunakan adalah nilai *Cronbach's Alpha* lebih besar dari 0,60, maka instrumen yang digunakan adalah reliabel dan dapat diandalkan.

3. Uji Normalitas

Uji normalitas bertujuan untuk menilai sebaran data pada sebuah variabel apakah data tersebut berdistribusi normal atau tidak. Diketahui hasil uji yang telah dilakukan nilai Asymp. Sig. (2-tailed) lebih besar dari 0,05 atau $0,200 > 0,05$, maka dapat diketahui bahwa data terdistribusi dengan normal.

4. Uji Linearitas

Nilai signifikan *deviation from linearty* pada variabel komunikasi atasan pada bawahan adalah sebesar 0,193. Nilai $0,193 > 0,05$ sehingga terdapat hubungan yang liner antara variabel komunikasi atasan pada bawahan dengan kinerja. Nilai signifikan *deviation from linearty* pada variabel disiplin kerja adalah sebesar 0,106. Nilai $0,106 > 0,05$ sehingga terdapat hubungan yang liner antara variabel disiplin kerja dengan kinerja. nilai signifikan *deviation from linearty* pada variabel disiplin kerja adalah sebesar 0,461. Nilai $0,461 > 0,05$ sehingga terdapat hubungan yang liner antara variabel etos kerja dengan kinerja.

5. Uji Heterokedastisitas

Uji heteroskedastisitas dengan nilai signifikan $> 0,05$ maka tidak terjadi gejala heteroskedastisitas. Dan apabila nilai signifikan $< 0,05$ maka dinyatakan model regresi memiliki gejala heteroskedastisitas. Hasil olahan data menunjukkan bahwa nilai signifikan pada variabel komunikasi atasan pada bawahan sebesar $0,947 > 0,05$, variabel disiplin kerja sebesar $0,770 > 0,05$, dan variabel etos kerja sebesar $0,093 > 0,05$ sehingga dapat disimpulkan model regresi tidak menunjukkan adanya gejala heteroskedastisitas.

6. Uji Multikolinearitas

Berdasarkan hasil uji multikolinearitas, menunjukkan nilai VIF dari variabel komunikasi atasan pada bawahan adalah $1,005 < 10$ dan nilai *tolerance* $0,995 > 0,10$. Nilai VIF dari variabel disiplin kerja adalah $1,001 < 10$ dan nilai *tolerance* $0,999 > 0,10$. Nilai VIF dari variabel etos kerja adalah $1,004 < 10$ dan nilai *tolerance* $0,996 > 0,10$. Berdasarkan hasil dari pengujian tersebut maka tidak ada terjadi gejala multikolinearitas antara variabel komunikasi atasan pada bawahan, disiplin kerja dan etos kerja.

7. Uji F

Uji F bertujuan untuk mengetahui pengaruh variabel X secara simultan bersama-sama terhadap variabel Y. Jika nilai sig $< 0,05$ berarti model regresi sudah fit, sehingga layak untuk menjelaskan pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat.

TABEL 1
HOTEL MERPATI PONTIANAK
UJI F

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	110,579	3	36,860	5,134	,003 ^b
	Residual	545,621	76	7,179		
	Total	656,200	79			

a. Dependent Variable: TOTALLY

b. Predictors: (Constant), TOTALX3, TOTALX2, TOTALX1

Sumber: Data olahan SPSS versi 22, 2020

Berdasarkan nilai signifikan (Sig.) dari output anova. Nilai Sig. dari variabel adalah $0,003 < 0,05$, yang berarti (X_1) komunikasi atasan pada bawahan, (X_2) disiplin kerja dan (X_3) etos kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja.

8. Uji Determinasi (R^2)

TABEL 2
HOTEL MERPATI PONTIANAK
UJI KOEFISIEN DETERMINASI (R^2)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,411 ^a	,699	,136	2,679

a. Predictors: (Constant), TOTALX3, TOTALX2, TOTALX1

Sumber: Data olahan SPSS versi 22 2020

Nilai koefisien determinasi (R^2) menunjukkan nilai sebesar 0,699 artinya variabel komunikasi atasan pada bawahan, disiplin kerja dan etos kerja dalam penelitian ini memiliki peran yang signifikan dalam memengaruhi kinerja karyawan.

9. Uji Linier Berganda dan Uji t

TABEL 3
HOTEL MERPATI PONTIANAK
UJI REGRESI LINIER BERGANDA
Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	57,592	7,254		7,939	,000
	TOTALX1	,225	,103	,229	2,180	,032
	TOTALX2	,239	,106	,236	2,251	,027
	TOTALX3	,242	,111	,228	2,178	,032

Dependent Variable: TOTALLY

Sumber: data olahan SPSS versi 22, 2020

Pada uji regresi linier berganda hasil Koefisien regresi variabel komunikasi atasan pada bawahan, disiplin kerja, dan etos kerja berpengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan. Hasil dari uji t diketahui nilai signifikan untuk variabel komunikasi atasan pada bawahan, disiplin kerja, dan etos kerja Bersama-sama berpengaruh signifikan terhadap kinerja sehingga H_1 , H_2 , dan H_3 hipotesisnya diterima.

KESIMPULAN

Berdasarkan penelitian yang dilakukan mengenai analisis komunikasi atasan pada bawahan, disiplin kerja dan etos kerja terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Komunikasi atasan pada bawahan, disiplin kerja dan etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak.
2. Komunikasi atasan pada bawahan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak.
3. Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak.
4. Etos kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak.

SARAN

Berdasarkan kesimpulan di atas dapat memperbaiki dan meningkatkan kinerja karyawan pada Hotel Merpati Pontianak, maka penulis memberikan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi pimpinan/atasan Hotel Merpati Pontianak hendaknya meningkatkan komunikasi antara atasan dan bawahan agar dapat tercipta hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan sehingga dapat memberikan rasa nyaman bagi karyawan.
2. Bagi pimpinan/atasan Hotel Merpati Pontianak lebih diperhatikan lagi disiplin kerja yang ada sehingga karyawan selalu patuh, taat kepada peraturan-peraturan perusahaan dan tidak menyia-nyiakan waktu kerja. Dan selalu memberikan arahan kepada karyawan agar merasa termotivasi karena kedisiplinan yang telah di terapkan sehingga kinerja karyawan dapat meningkat.
3. Bagi pimpinan/atasan Hotel Merpati Pontianak disarankan kepada pimpinan agar etos kerja lebih ditingkatkan lagi, dengan memberikan pemahaman kepada pegawai bahwa pekerjaan merupakan panggilan hati, bekerja merupakan

kesempatan untuk memperkenalkan diri kepada pimpinan, berusaha bekerja lebih dari aktivitas lainnya dan berusaha bekerja sesuai yang diharapkan.

4. Bagi pimpinan/atasan Hotel Merpati Pontianak sebaiknya dapat meningkatkan dan mempertahankan komunikasi, disiplin dan etos kerja dalam perusahaan. Sehingga kinerja karyawan Hotel Merpati Pontianak tetap berjalan baik atau lebih baik lagi dari sebelumnya.

DAFTAR PUSTAKA

- Arestia, N. (2021). The Influence of Leadership Style and Organizational Culture on Job Satisfaction of the CUG Konsep Filosofi Petani Pancur Kasih Pontianak. *Jurnal Mandiri: Ilmu Pengetahuan, Seni, dan Teknologi*, 5(2), 99-108.
- Ginting, S. (2021). The Effect of Organizational Climate and Job Satisfaction on the Formation of OCB in Marketing Staff of PT AJMI Pontianak Branch. *Journal of Asian Multicultural Research for Economy and Management Study*, 2(4), 76-83.
- Hasibuan, Malaya S. P. 2012. *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta: PT Bumi Aksara.
- Pelealu, D.R. (2022). The Effect of Perceived Organizational Support, Psychological Well-Being, and Person Job Fit on Organizational Commitment through Organizational Citizenship Behavior (OCB) as Variable Intervening in Automotif Companies. *Scholars Journal of Economics, Business and Management*, 9(4), 81-94.
- Priansa, Donni Juni. 2017. *Perilaku Organisasi Bisnis*. Bandung: Alfabeta.
- Roudhonah. 2019. *Ilmu Komunikasi*, Cetakan ke 1, Edisi Revisi. Alih Bahasa: Penyuntingan (p2). Depok: PT Raja Grafindo Persada.
- Robbins, S. P. dan Coulter Mary. 2010. *Manajemen*, jilid 2 Edisi Kesepuluh. Alih Bahasa: Bob Sabran dan Devri Barnadi Putera. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Salamun, Sumardi, Sadilah, Emiliana, Sumintarsih, Sudijono, dan Suhartinah. 1995. *Persepsi Tentang Etos Kerja: Kaitannya Dengan Nilai Budaya Masyarakat Daerah Istimewa Yogyakarta*. Yogyakarta: Departemen Pendidikan Dan Kebudayaan RI.
- Sasmito, W.T.H.C., Gunawan, C.I. dan Yulita, Y. (2021). Management of Handcraft MSME Sector Policy During the Covid-19. *South East Asia Journal of Contemporary Business, Economics and Law*, 25(1), 38-46.
- Satrio, A.B. (2021). Asymmetric Information and Firm Value During Pandemic COVID-19. *Economics Business and Organization Research*, 3(1), 27-43.