

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Tinjauan Teori**

##### **2.1.1 Kinerja Karyawan**

Menurut Rivai (2005:18) Kinerja pada hakikatnya merupakan prestasi yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugasnya atau pekerjaannya sesuai dengan standard dan kriteria yang ditetapkan oleh pekerjaan itu (Makasudede, 2013). Kinerja merupakan singkatan dari kinetika energy kerja yang padanannya dalam Bahasa Inggris adalah performance sering di bahasa Indonesiakan sebagai performa, jadi Kinerja adalah keluaran yang dihasilkan oleh fungsi-fungsi atau indikator-indikator suatu pekerjaan atau suatu profesi dalam waktu tertentu. Hasibuan (2005:34) mengemukakan kinerja (Hasil kerja) adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Makasudede, 2013). Tinggi rendahnya kinerja pekerja berkaitan erat dengan beberapa faktor yang diterapkan oleh perusahaan tempat mereka bekerja. Pemberian beberapa faktor yang tidak tepat dapat berpengaruh terhadap peningkatan kinerja seseorang. faktor-faktor individual yang mempengaruhi kinerja meliputi kemampuan fisik, kemampuan mental (inteligensi) dan keterampilan, faktor demografis (misal umur, jenis kelamin, ras, etnik dan budaya) serta variabel-variabel psikologis (persepsi, atribusi, sikap dan kepribadian). Variabel pentingnya Komunikasi, Komitmen tanggung jawab, Mentoring, peraturan dan kebijakan, kepemimpinan, sumber daya, penghargaan serta sanksi) dan non pekerjaan (keluarga, keadaan ekonomi serta hobi) juga berpengaruh pada perilaku bekerja yang akhirnya membentuk peningkatan kinerja seseorang.

Menurut Maryoto, (2000:91), kinerja karyawan adalah hasil kerja selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misal standar, sasaran atau kriteria yang telah disepakati bersama. (Agung prihantoro, 2012). Adapun indikatornya ialah : Komunikasi, Komitmen tanggung jawab dan Mentoring Kemudian ia juga menjelaskan (Agung prihantoro, 2012) kinerja

karyawan (*employee performance*) adalah tingkat terhadap mana para karyawan mencapai persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja (*performance*) mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan karyawan. Kinerja merefleksikan seberapa baik karyawan memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Pengertian kinerja adalah pencatatan hasil yang dicapai dalam melaksanakan fungsi-fungsi khusus suatu pekerjaan atau kegiatan bekerja selama periode tertentu yang ditunjukkan melalui proses atau cara bekerja dan hasil yang dicapai. Sedangkan Byars at all (2006) mendefinisikan kinerja merupakan derajat penyelesaian tugas yang menyertai pekerjaan seseorang (prihantoro, 2012). Kinerja adalah yang merefleksikan seberapa baik seseorang individu memenuhi permintaan pekerjaan. definisi-definisi tersebut, menunjukkan bahwa kinerja merupakan hasil yang bersifat kualitatif dan kuantitatif dengan beberapa faktor umum.

Beberapa faktor secara umum dalam peningkatan kinerja seseorang, meliputi :

a. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

1) Efektifitas dan Efisiensi

Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, kita boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

2) Otoritas (Wewenang)

Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengatakan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3) Disiplin

Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi dimana dia bekerja.

4) Inisiatif

Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir dan kreatifitas dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.

b. Karakteristik Kinerja Karyawan Karakteristik orang yang mempunyai kinerja tinggi adalah sebagai berikut:

1. Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi.
2. Berani mengambil dan menanggung rasiko yang dihadapi.
3. Memiliki tujuan yang realistis.
4. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuannya.
5. Memanfaatkan umpan balik (feed back) yang konkrit dalam seluruh kegiatan kerja yang dilakukannya.
6. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

### 2.1.2 Komunikasi

Istilah komunikasi mempunyai banyak arti yang berbeda-beda, diantaranya, komunikasi didefinisikan sebagai tindakan yang menyalurkan gagasan-gagasan dan membuat diri seseorang dipahami oleh orang lain. Dengan kata lain, komunikasi merupakan tindakan membujuk orang lain untuk menafsirkan suatu gagasan yang dimaksudkan oleh pembicara. Dari definisi tersebut mengandung arti, 1.bahwa komunikasi melibatkan orang, 2.kesamaan arti berarti bahwa untuk dapat berkomunikasi manusia harus menyetujui rangkaian kata atau istilah yang mereka gunakan, 3.simbol berupa gerak badan, suara, huruf, angka, dan kata hanya dapat mewakili atau mendekati ide yang mereka maksudkan untuk dikomunikasikan. Menurut Handoko (2012:271) komunikasi adalah proses melalui fungsi-fungsi manajemen perencanaan,

pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat dicapai. Kemudian, Menurut Mangkunegara (2013:145) komunikasi adalah suatu proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Menurut Marwansyah (2016:321) komunikasi adalah petukaran pesan antar manusia dengan tujuan pemahaman yang sama (Desani et al., 2019).

Menurut Lawasi et al (2017:52), indikator komunikasi adalah:

- a. Pemahaman,
- b. Tindakan,
- c. Pengaruh pada sikap,
- d. Hubungan yang makin baik

Menurut (Rogers,2006), komunikasi adalah proses di mana suatu ide dipindahkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka (Shabrina, 2005). Manusia adalah makhluk sosial yang tergantung, mandiri dan saling terkait dengan orang lain di lingkungannya. Satu-satunya alat untuk dapat mencapai hubungan yang dekat dengan orang lain di lingkungannya adalah komunikasi, baik melalui bahasa verbal maupun bahasa non verbal. Komunikasi adalah proses berbagai makna melalui perilaku verbal dan non verbal. Segala perilaku dapat disebut komunikasi jika melibatkan dua orang atau lebih (Mulyana,2004)

### 2.1.3 Komitmen

Menurut Edison et al (2017:221), komitmen bisa diartikan sebagai dorongan emosional diri dalam arti positif, dimana karyawan yang ingin karirnya maju berkomitmen untuk mengejar keunggulan dan meraih prestasi, dan karyawan merasa penting terhadap pelayanan berkomitmen untuk meningkatkan kompetensi (Desani et al., 2019) . Menurut Kreitner dan Kinicki (2010:166), komitmen adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau perusahaan, mencerminkan tingkatan keadaan dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan lembaga atau perusahaan dan terikat pada tujuannya (Desani et al., 2019).

Pada dasarnya komitmen adalah perasaan, sikap dan perilaku individu mengidentifikasi dirinya sebagai bagian dari organisasi, terlibat dalam proses kegiatan operasional dan loyal terhadap organisasi dalam mencapai tujuan organisasi

Menurut Wibowo (2016:431- 432), cara untuk membangun komitmen yang peneliti gunakan sebagai indikator yaitu:

1. *Justice and support*(Keadilan dan Dukungan)

Organisasi yang mendukung kesejahteraan pekerja cenderung menuai tingkat loyalitas yang lebih tinggi.

2. *Shared values*(nilai bersama)

Pengalaman pekerja lebih nyaman dan dapat diduga ketika mereka sepakat dengan nilai-nilai mendasari keputusan korporasi

3. *Trust* (Kepercayaan)

Menunjukkan harapan positif terhadap orang lain dalam situasi yang melibatkan resiko. Pekerja memperkenalkan dengan dan merasa berkewajiban bekerja untuk organisasi hanya apabila mereka memercayai pemimpin mereka.

4. *Organizational comprehension*

Pemahaman organisasional menunjukkan seberapa baik pekerja memahami organisasi.

5. *Employee involvement*

Pelibatan pekerja membangun loyalitas karena memberikan kekuasaan ini menunjukkan kepercayaan organisasi pada pekerjanya (Desani et al., 2019).

Adapun indikator yang lain ialah, memiliki hasrat, memiliki kemauan kuat, berinisiatif untuk bertanggung jawab atas apayang telah di perbuat dan memiliki ikatan emosional. Keberhasilan pengelolaan perusahaan sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM di internalnya. Dalam studi manajemen sumber daya manusia, komitmen sebagai salah satu aspek yang mempengaruhi perilaku manusia dalam perusahaan telah menjadi hal penting yang telah banyak didiskusikan dan diteliti. Alasannya sangat sederhana,

contohnya sebaik apapun visi, misi, dan tujuan organisasi, tidak akan tercapai jika tidak ada komitmen tanggung jawab dari anggota perusahaannya (Agung prihantoro, 2012).

Komitmen organisasi dapat juga didefinisikan sebagai *relative strength of an individual's identification with an involvement in a particular organization* menurut (Prasetyono at all 2007) mendefinisikan komitmen sebagai:

- a) Keyakinan dan penerimaan tujuan dan nilai perusahaan.
- b) Kemauan untuk berusaha atau bekerja untuk kepentingan perusahaan.
- c) Hasrat untuk menjaga keanggotaan perusahaan
- d) mau menerima resiko dan bertanggung jawab terhadap yang telah di perbuat (Nina Shabrina, 2005)

#### 2.1.4 *Mentoring*

Mentoring merupakan salah satu sarana yang di dalamnya terdapat proses belajar. Orientasi dari mentoring itu adalah pembentukan karakter dan kepribadian seseorang sebagai mentee (peserta mentoring) karena adanya seorang mentor dalam suatu wadah atau organisasi. Secara bahasa, mentoring berasal dari bahasa Inggris mentor yang artinya penasihat (Dr. Jopang M.Si & Sahrin, SE., 2016). Mentor adalah seorang yang penuh kebijaksanaan pandai mengajar, mendidik, membimbing, membina, melatih, dan menangani orang lain, maka perkataan mentor hingga kini digunakan dalam konteks pendidikan, bimbingan, pembinaan, dan latihan. Secara istilah, ada beberapa definisi mentoring yang berbeda satu sama lain, diantaranya adalah (Chien at all 2005). mendefinisikan mentoring sebagai proses yang menggunakan berbagai aspek termasuk kemahiran oleh orang yang berpengalaman melalui bimbingan, pendidikan dan latihan kepada remaja bagi tujuan pembelajaran. Parsloe at all (2012), mendefinisikan mentoring sebagai proses yang menyokong dan menggalakkan seseorang supaya pembelajaran berlaku. Clutterbuck mengatakan, mentoring juga mencakup aspek melatih, membimbing, konseling dan ikatan kerjasama dengan individu lain. mentoring merupakan pembentukan komunitas yang memerlukan kepercayaan dan perasaan ambil berat mengenai masa depan remaja. Ia juga adalah perkongsian antara

pengetahuan dan kemahiran pribadi dengan remaja. Disisi lain mentor berfungsi sebagai pembimbing sekaligus pelatih yang setia, dimana mentor adalah pembinaan dari orang-orang yang dianggap sudah ahli atau lebih senior, yang bertujuan untuk memindahkan atau mentransfer nilai-nilai hidup, konsep pikir dan keahlian, untuk memunculkan para 'successor' atau penerus kesuksesan. Dari pengertian diatas, secara garis besar mentoring dapat diartikan sebagai kegiatan yang dilakukan secara terprogram akan membantu ke arah pengembangan dan pencapaian tujuan suatu organisasi.

Hubungan-hubungan yang dibangun antara mentor dan mentee akan membuat suatu organisasi itu berkinerja tinggi. Secara individu, kegiatan mentoring tidak hanya focus pada bagaimana memberi nasehat, tapi juga pada kemauan untuk mendengarkan nasehat. Saling nasehat menasehati ini diterapkan dalam kegiatan mentoring sehingga tercipta suasana saling belajar yang akan memberikan perubahan ke titik yang lebih baik. Dari tidak tahu menjadi tahu bahkan masing-masing menjadi ahli dan lebih berpengalaman. Perasaan yang mengerti dengan tujuan dan adanya kemampuan yang bersifat penuh arti antara mentor dan mentee adalah kunci kepada sukses organisasi dan pribadi. Mentoring bias merupakan suatu alat efektif tentang adanya kebangkitan yang penuh arti, yang akan menghasilkan motivasi tinggi dan tujuan organisasi. Ada dua tipe kegiatan mentoring yakni yang bersifat alami dan yang direncanakan. Yang bersifat alami seperti melalui persahabatan, pengajaran, pelatihan dan konseling. Sedangkan yang direncanakan yakni melalui program-program terstruktur dimana mentor dan mentee itu memilah dan memadukannya melalui proses-proses yang formal.

Kegiatan mentoring melibatkan seorang yang lebih bijaksana lebih berpengalaman dalam menyampaikan pengetahuan mereka kepada seseorang yang kurang berpengalaman. Seorang mentor mengenal betul peran apa yang akan dimainkannya. Bukan seperti seorang Pelatih tetapi menjadi model atau panutan dalam kegiatan mentoring sekaligus menyampaikan nasehat ahlinya kepada mentee itu. Hal ini merupakan suatu hubungan yang diberikan secara gratis dan di dalamnya terdapat dorongan, bimbingan, dukungan dan nasihat secara netral

untuk membantu mentor dan mentee dalam pengembangan organisasi dan pengembangan pribadi. Bentuk mentoring berupa nasehat yang berhubungan dengan praktek di tempat tugas termasuk panutan secara one-to-one, kelompok dan organisasi.

## 2.2. Tinjauan Penelitian terdahulu

*Tabel 2.1*

*Tinjauan Penelitian Terdahulu*

<b>Nama</b>	<b>Tahun</b>	<b>Judul</b>	<b>Hasil</b>
Asriandesani 1) ,Meidyangelic a 2) , Winnyirisa 3)	2019	Pengaruhkomunikasi Dan Komitmen terhadap Kinerja Karyawan Pt. Garuda Mesin Agri	1.Pengujiansecaraparsialmenunjukkan bahwavariabelkomunikasisecaraparsial berpengaruhpositifsignifikanterhadapkinerjakaryawan Pada Pt. Garuda Mesin Agri.  2.PengujianSecaraparsial menunjukkan bahwavariabelkomitmensecaraparsialberpengaruhsignifikanterhadapkinerjakaryawan Pada Pt. Garuda Mesin Agri.  3.Pengujiansecarasimultanvariabelbebas komunikasi (X1) Dan Komitmen (X2) Secaraserempakberpengaruhsignifikan terhadapkinerja (Y)
Beni Pratono, Asmieponiwati, Anggraenirah	2017	Pengaruhkomunikasi, Pelatihankaryawan Dan	Variabelkomunikasi (X1), Pelatihankaryawan (X2), Komitmenkaryawan (X3) Berpengaruhsecarabersama – Sama

masari		Komitmen karyawan terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. United Indo Nissan Jemursari Surabaya	(Simultan) Dan Mempunyai Pengaruh Signifikan Terhadap Variabel Kinerja Karyawan (Y) Pada Nissan Jemursari (Pt United Indo Surabaya). 2. Terdapat Pengaruh Secara Parsial Variabel Komunikasi, Pelatihan Kerja, Komitmen Karyawan Secara sendiri-Sendiri (Parsial) Mempunyai pengaruh terhadap Kinerja Karyawan Pada Nissan Jemursari (Pt United Indo Surabaya).
Nina Shabrina*)	2005	Pengaruh komunikasi, Komitmen organisasi Dan Pemberian insentif terhadap Kinerja Pegawai Pada Pt. Bank Muamalat Indonesia, Tbk Cabang Puri Indah	1. Terdapat Pengaruh Positif Dan Signifikan Komunikasi (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y). 2. Terdapat Pengaruh Positif Dan Signifikan Komitmen Organisasi (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y). 3. Terdapat Pengaruh Positif Dan Signifikan Insentif (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y). 4. Terdapat pengaruh positif Dan Signifikan secara simultan antar komunikasi (X1) Komitmen organisasi (X2) Dan Insentif (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y).
Nurnita	2010	Pengaruh Mentoring Terhadap prestasi kerja pegawai Pada Kantor Dinas Kehutan kab	Mentoring Berpengaruh positif Dan Signifikan terhadap prestasi kerja pegawai Pada Kantor Dinas Kehutan kabupaten muna,

		upatenmuna	
Riskidarmawan	2015	Pengaruh komunikasi, Komitmen organisasi Dan Motivasi terhadap Kinerja Pegawai inspektorat Kota Palu	<p>1. Komunikasi, Komitmen Organisasi Dan Motivasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kota Palu.</p> <p>2. Komunikasi berpengaruh positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kota Palu.</p> <p>3. Komitmen Organisasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kota Palu.</p> <p>4. Motivasi Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai Pada Inspektorat Kota Palu.</p>
Ifratuszuraidah	2018	Pengaruh kepuasan kerja Dan Komunikasi terhadap komitmen karyawan Di Ud. Jatidirikabupaten pamekasan	<p>1. Kepuasan Kerja (X1) Dan Komunikasi (X2) Berpengaruh Signifikan Dan Memiliki Peran Yang Berarti terhadap komitmen karyawan (Y).</p> <p>2. Kepuasan Kerja (X1) Dan Komunikasi (X2) Berpengaruh signifikan Dan Memiliki peran Yang Berarti terhadap komitmen karyawan Di Ud. Jatidirikabupaten pamekasan (Y).</p> <p>4. Variabel Komunikasi (X2) Memiliki Pengaruh Dominan Terhadap Komitmen Karyawan Di Ud.</p>
Ramli Milel Peggy A. Mekel	2014	Analisis Terhadap	1. Manajemen Pada Pt. Pegadaian (Persero) Cabang Gorontalo Utara

<p>2 Merlyn Karuntu3</p>		<p>Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Bagi Peningkatan Kinerja Di Pt. Pegadaian Gorontalo Utara</p>	<p>Telah Melaksanakan Pengelolaan Terhadap Para Karyawannya Dengan Baik, Dimana Manajemen Perusahaan Mampu Untuk Melakukan Pembinaan Dalam Rangka Untuk Meningkatkan Keahlian, Keterampilan Dan Kecakapan Masing-Masing Karyawan Yang Ada Di Masing-Masing Unit Kerja Organisasi Sehingga Mereka Dapat Meningkatkan Kinerjanya, Yang Akhirnya Akan Menjadi Satu Kesatuan Dalam Bentuk Kinerja Karyawan Perusahaan. Hasil Penelitian Juga Menyimpulkan Bahwa Pelaksanaan Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Berpengaruh Atau Memiliki Dampak Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan Di Pt. Pegadaian Gorontalo Utara</p> <p>2. Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Sdm, Manajemen Perusahaan Pada Pt. Pegadaian Gorontalo Utara, Mengambil Manfaat Terutama Dalam Melakukan Perencanaan Karir Khususnya Pada Karyawan Dalam Jangka Panjang, Dan Untuk Membantu Menghadapi Tanggung Jawab Yang Lebih Besar Bagi Para Karyawannya Di Masa Yang Akan Datang. Pelatihan, Pengembangan Sdm Dan Perencanaan Karir Di Pt. Pegadaian Gorontalo</p>
--------------------------	--	--	--

			Utara Ditujukan Untuk Mempertahankan Dan Meningkatkan Prestrasi Kerja Para Karyawannya.
Dimas Okta Ardiansyah	2016	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja	<p>1. Komunikasi Dapat Meningkatkan Kepuasan Kerja Karyawan Pt. Pabrik Kertas Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung. Hubungan Baik Antara Atasan Dan Bawahan, Adanya Umpan Balik, Iklim Komunikasi Yang Mendukung Serta Perspektif Organisasi Yang Terarah Dapat Menambah Kepuasan Kerja Karyawan Lebih Optimal. Dalam Perusahaan Pt. Pabrik Kertas Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung Telah Mampu Mengkomunikasikan Pekerjaan Terhadap Karyawannya Sehingga Membuat Karyawan Merasa Puas Dengan Adanya Peran Komunikasi Yang Efektif Dan Perhatian Dari Perusahaan.</p> <p>2. Komunikasi Dapat Meningkatkan Kinerja Karyawan Pt. Pabrik Kertas Setia Kawan Makmur Sejahtera Tulungagung. Bila Komunikasi Efektif Dapat Terwujud Maka produktifitas Karyawan Akan Semakin Tinggi. Dengan Komunikasi Yang Efektif Karyawan Tidak Akan Mengalami Kebingungan Dalam Melaksanakan Sop Yang Dibuat Oleh Perusahaan Sehingga Kinerja Yang Dihasilkan</p>

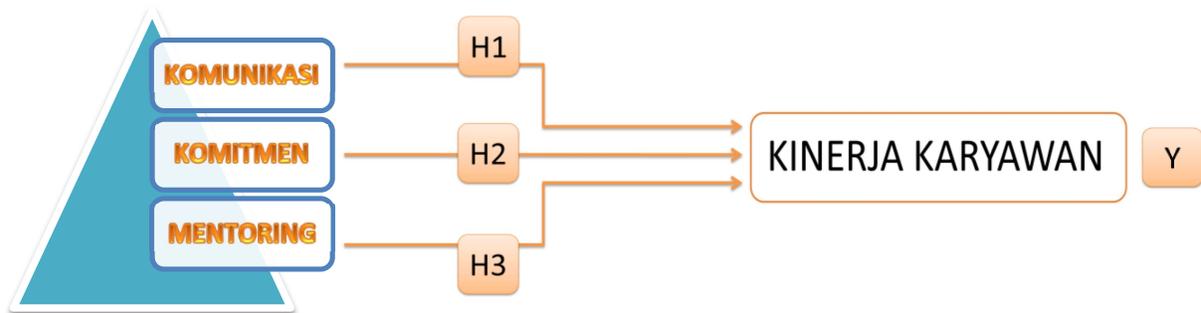
			Semakin Baik. Karyawan Akan Merasa Dilibatkan Dengan Adanya Komunikasi Dua Arah Yang Terstruktur Dan Umpan Balik Yang Dihasilkan Dari Komunikasi Dua Arah Tersebut, Baik Antar Atasan, Antar Bawahan, Atau Antara Atasan Dan Bawahan.
Agung Prihantoro	2012	Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen	1. Terdapat pengaruh positif Dan Signifikansi komunikasi (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y). 2. Terdapat Pengaruh Positif Dan Signifikansi Komitmen Organisasi (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y). 3. Terdapat Pengaruh Positif Dan Signifikansi insentif (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y). 4. Terdapat Pengaruh Positif Dan Signifikansi Secara simultan Antara Komunikasi (X1) Komitmen Organisasi (X2) Dan Insentif (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y).
Ramli Milel Peggy A. Mekel 2 Merlyn Karuntu3	2014	Analisis Terhadap Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Bagi Peningkatan Kinerja Di Pt. Pegadaian Gorontalo Utara	1. Manajemen Pada Pt. Pegadaian (Persero) Cabang Gorontalo Utara Telah Melaksanakan Pengelolaan Terhadap Para Karyawannya Dengan Baik, Dimana Manajemen Perusahaan Mampu Untuk Melakukan Pembinaan Dalam Rangka Untuk Meningkatkan Keahlian, Keterampilan Dan Kecakapan Masing-Masing Karyawan Yang Ada Di Masing-Masing Unit Kerja Organisasi Sehingga Mereka

			<p>Dapat Meningkatkan Kinerjanya, Yang Akhirnya Akan Menjadi Satu Kesatuan Dalam Bentuk Kinerja Karyawan Perusahaan. Hasil Penelitian Juga Menyimpulkan Bahwa Pelaksanaan Pelatihan Dan Pengembangan Karyawan Berpengaruh Atau Memiliki Dampak Terhadap Peningkatan Kinerja Perusahaan Di Pt. Pegadaian Gorontalo Utara</p> <p>2. Melalui Pelatihan Dan Pengembangan Sdm, Manajemen Perusahaan Pada Pt. Pegadaian Gorontalo Utara, Mengambil Manfaat Terutama Dalam Melakukan Perencanaan Karir Khususnya Pada Karyawan Dalam Jangka Panjang, Dan Untuk Membantu Menghadapi Tanggung Jawab Yang Lebih Besar Bagi Para Karyawannya Di Masa Yang Akan Datang. Pelatihan, Pengembangan Sdm Dan Perencanaan Karir Di Pt. Pegadaian Gorontalo Utara Ditujukan Untuk Mempertahankan Dan Meningkatkan Prestrasi Kerja Para Karyawannya.</p>
Lidia Lusri Dan Hotlan Siagiananggra enirahmasari	2017	Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	<p>1. Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan. Oleh Karena Itu Dapat Dipastikan Bahwa Peningkatan Motivasi Kerja Akan Berdampak Positif Terhadap Kenaikan Tingkat Kinerja Karyawan Pada Pt.</p>

		<p>Melalui Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Mediasi Pada Karyawan Pt. Borwita Citra Prima Surabaya</p>	<p>Borwita Citra Prima Surabaya, Dan Demikian Pula Sebaliknya. 2. Motivasi Kerja Berpengaruh Positif Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan, Sehingga Dapat Dipastikan Bahwa Karyawan Yang Termotivasi Adalah Karyawan Yang Puas Dengan Pekerjaan Yang Di Jalankan. 3. Kepuasan Kerja Karyawan Berpengaruh Positif Terhadap Kinerja Karyawan. Sehingga Dapat Diartikan Bahwa Karyawan Yang Merasa Senang Dan Gembira Saat Maupun Setelah Menjalankan Pekerjaan Akan Menghasilkan Kinerja Yang Lebih Baik. 4. Kepuasan Kerja Berperan Sebagai Variabel Mediasi Antara Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan.</p>
Agung Prihantoro	2012	<p>Peningkatan Kinerja Sumber Daya Manusia Melalui Motivasi, Disiplin, Lingkungan Kerja, Dan Komitmen</p>	<p>1. Terdapat pengaruh positif Dan Signifikansi komunikasi (X1) Terhadap Kinerja Pegawai (Y). 2. Terdapat pengaruh positif Dan Signifikansi komitmen organisasi (X2) Terhadap Kinerja Pegawai (Y). 3. Terdapat pengaruh positif Dan Signifikansi insentif (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y). 4. Terdapat pengaruh positif Dan Signifikansi secara simultan antar komunikasi (X1) Komitmen organisasi (X2) Dan Insentif (X3) Terhadap Kinerja Pegawai (Y).</p>

### 2.3. Model Konseptual Penelitian

Menurut Sekaran (2006) kerangka Berifikir adalah model konseptual yang berkaitan dengan bagaimana seseorang menyusun teori atau menghubungkan secara logis beberapa faktor yang dianggap penting untuk masalah. 20 Jurnal Bisnis dan Manajemen Vol. 3 No.1, Januari 2016 Adanya gap penelitian dari penelitian penelitian yang ada, Pearce at all (2011) menyimpulkan bahwa kepuasan komunikasi tidak berkolerasi secara signifikan dengan kinerja. Hal ini sejalan dengan Goris (2007) bahwa komunikasi tidak selalu berpengaruh terhadap kinerja. Sedangkan Novita at all. (2002) menemukan komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan sangat berpengaruh terhadap kepuasan kerja pegawai sehingga kinerja akan lebih optimal. Pada penelitian ini terdapat empat variabel yaitu komunikasi sebagai variabel (X1), Komitmen (X2), Mentoring (X3), dan kinerja karyawan variabel (Y). Dengan demikian hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :



*Gambar 2.1 Model Konseptual Penelitian*

### 2.4. Pengembangan Hipotesis

#### 2.4.1. Pengaruh Komunikasi Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan

Komunikasi merupakan didefinisikan sebagai tindakan yang menyalurkan gagasan-gagasan dan membuat diri seseorang dipahami oleh orang lain., Menurut Handoko (2012:271) komunikasi adalah proses melalui fungsi-fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan dapat dicapai. Hal

ini menunjukkan bahwa pentingnya komunikasi untuk menyalurkan gagasan dalam meningkatkan kinerja karyawan di perusahaan. Penelitian yang dilakukan oleh Desani et al., (2019) menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang dilakukan oleh Praton(2017) menyatakan bahwa komunikasi berpegaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sehingga komunikasi dapat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang dipergunakan oleh peneliti sebagai berikut :

### **H<sub>1</sub> : Komunikasi Berpengaruh Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan**

#### 2.4.2. Pengaruh Komitmen Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan

Komitmen merupakankomitmen adalah kesepakatan untuk melakukan sesuatu untuk diri sendiri, individu lain, kelompok atau perusahaan, mencerminkan tingkatan keadaan dimana individu mengidentifikasi dirinya dengan lembaga atau perusahaan dan terikat pada tujuannya. Sedangkan Menurut Desani et al., (2019) komitmen merupakan kasih dan kesetiaan yang terdiri dari pernyataan dengan tujuan serta nilai-nilai perusahaan, keinginan dalam organisasi, bersedia untuk bekerja keras atas nama organisasi. Hal ini menunjukkan bahwatolak ukur komitmen ialah, memiliki hasrat, memiliki kemauan kuat, berinisiatif untuk bertanggung jawab atas apayang telah di perbuat dan memiliki ikatan emosional. Keberhasilan pengelolaan perusahaan sangatlah ditentukan oleh keberhasilan dalam mengelola SDM di internalnya. Sedangkan menurut Agung prihantoro, (2012) komitmen merupakan aspek yang berpengaruh pada perilaku manusia dalam organisasi telah menjadi hal yang penting dan telah banyak didiskusikan dan diteliti.

Penelitian yang dilakukan oleh Praton(2017) menghasilkan bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sedangkan menurut Agung prihantoro (2012) menunjukkan bahwa komitmen berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Sehingga komitmen dalam bertanggung jawab berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang dipergunakan oleh peneliti sebagai berikut :

### **H<sub>2</sub> : Komitmen Berpengaruh Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan**

### 2.4.3. Pengaruh Mentoring Terhadap Kinerja Karyawan

Mentoring merupakan salah satu sarana yang di dalamnya terdapat proses belajar. Orientasi dari mentoring itu adalah pembentukan karakter dan kepribadian seseorang sebagai mentee (peserta mentoring) karena adanya seorang mentor dalam suatu wadah atau perusahaan. menurut Kamaratri & Adhikara, (2019) mentoring merupakan suatu proses peningkatan kualitas diri yang dilakukan secara interpersonal baik dalam hal pendidikan dan pekerjaan melalui pendekatan emosional diantara pementor dengan para mentee-nya. Nilai-nilai pembelajaran pada saat mentoring dapat membuat karyawan menjadi lebih baik dalam bekerja dan juga akibat dari adanya dukungan antara karyawan dan perusahaan maka akan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh (Kamaratri & Adhikara, 2019) fungsi mentoring di perusahaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan, artinya sehingga menimbulkan dampak baik terhadap karyawan dan perusahaan. Berdasarkan uraian di atas, hipotesis yang dipergunakan oleh peneliti sebagai berikut :

**H<sub>3</sub> : Mentoring Berpengaruh Terhadap Peningkatan Kinerja Karyawan**