

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS**

#### **2.1 Kajian Pustaka**

Dalam kajian pustaka ini peneliti akan membahas pustaka yang berhubungan dengan topik atau masalah peneliti. Pustaka yang akan dibahas yaitu referensi mengenai komunikasi dan motivasi yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Peneliti menggunakan beberapa buku terbitan yang berhubungan dengan masalah yang akan diteliti dan juga menggunakan hasil penelitian terdahulu yang relevan.

##### **2.1.1 Pengertian Manajemen**

Pengertian manajemen adalah suatu seni dalam ilmu dan proses pengorganisasian seperti perencanaan, pengorganisasian, pergerakan, dan pengendalian atau pengawasan. Dalam pengertian manajemen sebagai seni karena seni berfungsi dalam mengujudkan tujuan yang nyata dengan hasil atau manfaat sedangkan manajemen sebagai ilmu yang berfungsi menerangkan fenomena-fenomena, kejadian sehingga memberikan penjelasan yang sebenarnya.

Manajemen berasal dari bahasa Inggris yaitu "*Manage*" yang berarti, mengurus, mengelola, mengendalikan, mengusahakan, memimpin. Sedangkan Pengertian Manajemen secara etimologis adalah seni melaksanakan dan mengatur. Pengertian manajemen juga dipandang sebagai disiplin ilmu yang mengajarkan

proses mendapatkan tujuan organisasi dalam upaya bersama dengan sejumlah orang

atau sumber milik organisasi. Orang yang melakukan manajemen disebut dengan manajer.

### 2.1.2 Fungsi Manajemen

Stephen P. Robbins dan Mary Coulter (2010), Manajemen melibatkan aktivitas-aktivitas koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga pekerjaan tersebut dapat diselesaikan secara efisien dan efektif. Manajemen juga berupaya untuk menjadi efektif, dengan menyelesaikan tugas-tugas demi terwujudnya sasaran-sasaran organisasi.

Sedangkan menurut Irham Fahmi (2011:2) pengertian manajemen adalah “suatu ilmu yang mempelajari secara kompherensif tentang bagaimana mengarahkan dan mengelola orang-orang dengan berbagai latar belakang yang berbeda-beda dengan tujuan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.”

Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan kegiatan perencanaan, pengorganisasian, pengarah dan pengendalian dalam memanfaatkan sumber daya yang dimiliki secara efektif dan efisien guna mencapai tujuan yang telah ditentukan oleh suatu organisasi.

Fungsi manajemen dalam hal ini adalah serangkaian kegiatan yang dijalankan dalam manajemen berdasarkan fungsinya masing-masing dan mengikuti satu tahapan-tahapan tertentu dalam pelaksanaannya. Henry Fayol, mengemukakan fungsi manajemen terdiri atas *planning*, *organizing*, *commanding*, *coordinating*, dan *controlling*. Pendapat lain dari George Terry menyebutkan bahwa fungsi manajemen sebagai berikut :

1. Perencanaan (*Planing*)

*Planning* yaitu sebagai dasar pemikiran dari tujuan dan penyusunan langkah-langkah yang akan dipakai untuk mencapai

tujuan. Merencanakan berarti mempersiapkan segala kebutuhan, memperhitungkan matang-matang apa saja yang menjadi kendala, dan merumuskan bentuk pelaksanaan kegiatan yang bermaksud untuk mencapai tujuan.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

*Organizing* yaitu sebagai cara untuk mengumpulkan orang-orang dan menempatkan mereka menurut kemampuan dan keahliannya dalam pekerjaan yang sudah direncanakan.

3. Penggerakan (*Actuating*)

*Actuating* yaitu untuk menggerakkan organisasi agar berjalan sesuai dengan pembagian kerja masing-masing serta menggerakkan seluruh sumber daya yang ada dalam organisasi agar pekerjaan atau kegiatan yang dilakukan bisa berjalan sesuai rencana dan bisa mencapai tujuan.

4. Pengawasan (*Controlling*)

*Controlling* yaitu untuk mengawasi apakah gerakan dari organisasi ini sudah sesuai dengan rencana atau belum. Serta mengawasi penggunaan sumber daya dalam organisasi agar bisa terpakai secara efektif dan efisien tanpa ada yang melenceng dari rencana.

### **2.1.3 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Manajemen Sumber Daya Manusia diperlukan untuk meningkatkan efektivitas sumber daya manusia dalam organisasi. Tujuannya adalah memberikan kepada organisasi satuan kerja yang efektif. Untuk mencapai tujuan

ini, studi tentang manajemen personalia akan menunjukkan bagaimana seharusnya perusahaan mendapatkan, mengembangkan, menggunakan, mengevaluasi, dan memelihara karyawan dalam jumlah (kuantitas) dan tipe (kualitas).

Untuk mendapatkan pengertian yang lengkap, berikut ini penulis mengemukakan beberapa definisi mengenai sumber daya manusia yang dikemukakan oleh para ahli, diantaranya:

Marwansyah (2010:3) mengemukakan bahwa manajemen sumber daya manusia dapat diartikan sebagai pendayagunaan sumber daya manusia di dalam organisasi, yang dilakukan melalui fungsi-fungsi perencanaan sumber daya manusia, rekrutmen dan seleksi, pengembangan sumber daya manusia, perencanaan dan pengembangan karir, pemberian kompensasi dan kesejahteraan, keselamatan dan kesehatan kerja, dan hubungan industrial.

Menurut Veithzal Rivai (2009:1) mengemukakan bahwa Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan salah satu bidang dari manajemen umum yang meliputi segi-segi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengendalian

Menurut Sofyandi (2009:6) mengemukakan bahwa Manajemen sumber daya manusia didefinisikan sebagai suatu strategi dalam menerapkan fungsi-fungsi manajemen yaitu *planning, organizing, leading and controlling*, dalam setiap aktifitas atau fungsi operasional sumber daya manusia mulai dari proses penarikan, seleksi, pelatihan dan pengembangan, penempatan yang meliputi promosi, demosi dan transfer, penilaian kinerja, pemberian kompensasi, hubungan

industrial, hingga pemutusan hubungan kerja, yang ditujukan bagi peningkatan kontribusi produktif dari sumberdaya manusia organisasi terhadap pencapaian tujuan organisasi secara lebih efektif dan efisien.

Menurut Bohlarander dan Snell (2010:4) mengemukakan bahwa Ilmu yang mempelajari bagaimana memberdayakan karyawan dalam perusahaan, membuat pekerjaan, kelompok kerja, mengembangkan para karyawan yang mempunyai kemampuan, mengidentifikasi suatu pendekatan untuk dapat mengembangkan kinerja karyawan dan memberikan imbalan kepada mereka atas usahanya dan bekerja.

Dari definisi atau pengertian manajemen sumber daya manusia menurut para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan bagian dari manajemen keorganisasian yang menekankan pada unsur SDM dan sudah menjadi tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola unsur manusia secara baik agar diperoleh tenaga kerja yang tepat sesuai pekerjaannya, sehingga mampu bekerja optimal demi tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi.

#### **2.1.4 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2008; 22), Fungsi-fungsi manajemen dibedakan atas fungsi manajerial dan fungsi operasional.

##### **1. Fungsi Manajerial :**

- a. Perencanaan

Perencanaan (*human resources planning*) adalah merencanakan tenaga kerja agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dan efektif serta efisien dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan ini untuk menetapkan program kepegawaian.

b. Pengorganisasian

Pengorganisasian adalah kegiatan untuk megorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi dan koordinasinya, dalam bagan organisasi (*organization chart*). Organisasi yang baik akan membantu tercapainya tujuan secara efektif.

c. Pengarahan

Pengarahan (*directing*) adalah kegiatan mengarahkan semua karyawan agar mau bekerjasama dan bekerja efektif secara efisien dalam terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan oleh pimpinan dengan kepemimpinannya, memerintah bawahan agar mau mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian

Pengendalian (*controlling*) adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan agar mau mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan mau bekerja sesuai rencana. Bila terdapat penyimpangan atau kesalahan diadakan tindakan perbaikan atau penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan ini meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku,

kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan

## 2. Fungsi Operasional

### a. Pengadaan

Pengadaan (*procrument*) adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan. Pengadaan yang baik akan membantu terwujudnya tujuan.

### b. Pengembangan

Pengembangan (*development*) adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoristik, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

### c. Kompensasi

Kompensasi (*compensation*) adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*), uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikannya kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah adil dan layak. Adil diartikan sesuai dengan prestasi kerjanya, layak diartikan dapat memenuhi kebutuhan primernya serta berpedoman pada batas upah minimum pemerintah dan berdasarkan internal dan eksternal konsistensi.

### d. Pengintegrasian

Pengintegrasian (*integration*) adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan. Perusahaan memperoleh laba, karyawan dapat memenuhi kebutuhan dari hasil pekerjaannya. Pengintegrasian merupakan hal penting dalam manajemen sumber daya manusia, karena mempersatukan dua kepentingan yang bertolak belakang.

e. Pemeliharaan

Pemeliharaan (*maintenance*) adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan, agar mereka bekerja sama sampai pensiun. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. Kedisiplinan

Kedisiplinan merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting demi terwujudnya tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan – peraturan perusahaan dan norma – norma sosial.

g. Pemberhentian

Pemberhentian (*separation*) adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan

karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab – sebab lainnya.

### **2.1.5 Pengertian Komunikasi**

Komunikasi merupakan suatu proses sosial yang sangat mendasar dan vital dalam kehidupan manusia. Dikatakan mendasar karena setiap masyarakat manusia, baik yang primitif maupun yang modern, berkeinginan mempertahankan suatu persetujuan mengenai berbagai aturan sosial melalui komunikasi.

Kata komunikasi atau *communication* dalam bahasa Inggris berasal dari bahasa Latin *communis* yang berarti “sama”, *communico*, *communicatio* atau *communicare* yang berarti “membuat sama” (*to make common*).

Adapun Pengertian komunikasi menurut beberapa pendapat para ahli adalah sebagai berikut:

Menurut Mulyana, (2005:4) mengemukakan bahwa komunikasi menyangkut bahwa suatu pikiran, suatu makna atau suatu pesan diartikan secara sama.

Menurut Everett M Rogers komunikasi adalah proses suatu ide yang di alihkan dari satu sumber kepada satu atau banyak penerima dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka

Sementara itu Effendy (2006:5) berpendapat bahwa secara pragmatis komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau mengubah sikap, pendapat atau perilaku, baik langsung secara lisan maupun tak langsung melalui media.

Menurut Wahyudi (1986:29) pengertian komunikasi memang sangat sederhana dan mudah dipahami, tetapi dalam pelaksanaannya sangat sulit dipahami, terlebih lagi bila yang terlibat komunikasi memiliki referensi yang berbeda, atau di dalam komunikasi berjalan satu arah misalnya media massa, tentunya untuk membentuk persamaan ini akan mengalami banyak hambatan.

Pengertian komunikasi menurut Berelson dan Starainer dalam Fisher (1990:10) adalah penyampaian informasi, ide, emosi, keterampilan dan seterusnya melalui penggunaan simbol kata, angka, grafik dan lain-lain.

Sedangkan menurut Onong U. Effendy (1984:6), komunikasi adalah peristiwa penyampaian ide manusia.

Dari pengertian di atas dapat dilihat bahwa komunikasi merupakan suatu proses penyampaian pesan yang dapat berupa pesan informasi, ide, emosi, keterampilan dan sebagainya melalui simbol atau lambang yang dapat menimbulkan efek berupa tingkah laku yang dilakukan dengan media-media tertentu.

### **2.3.2 Fungsi dan Tujuan Komunikasi Dalam Manajemen**

Komunikasi menjalankan empat fungsi utama sebagaimana yang diutarakan oleh Stephen P. Robbins (1996:5) yang telah diterjemahkan oleh Hadyana Pujaatmaka sebagai berikut:

1. Kendali

Komunikasi bertindak untuk mengendalikan perilaku anggota organisasi.

## 2. Motivasi

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

## 3. Pengungkapan emosional

Bagi banyak karyawan, kelompok kerja mereka merupakan sumber utama untuk interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi di dalam kelompok itu merupakan mekanisme fundamental dengan mana anggota-anggota menunjukkan kekecewaan dan rasa puas mereka.

## 4. Informasi

Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan dengan meneruskan data guna mengenali dan menilai pilihan-pilihan alternatif. B.Curtis (1992:5) mengemukakan bahwa terdapat beberapa tujuan mengapa komunikasi terjadi di dalam organisasi atau perusahaan:

### 1. Memberi dan di beri informasi (*Give and Given Information*)

Karyawan akan cenderung merasa lebih baik mengenai diri mereka sendiri jika mereka di beri informasi dengan baik dan di beri jalan masuk menuju informasi tersebut.

### 2. Mempengaruhi orang lain (*Persuade Others*)

Komunikasi berguna untuk merangsang minat, mengurangi permusuhan, dan menggerakkan karyawan untuk melakukan suatu tugas atau mendidik perilaku.

### 3. Menolong orang lain (*Help Others*)

Hal ini dapat dilakukan oleh seorang atasan, antara lain melalui pemberian nasihat kepada para karyawan, membantu pelanggan menyelesaikan masalah, ataupun memotivasi orang lain dalam mencapai tujuan karier mereka.

### 4. Mengevaluasi perilaku secara efektif (*Evaluating Behavior Effectiveness*)

Para anggota organisasi memerlukan suatu penilaian untuk mengetahui hal-hal yang akan mereka lakukan atau kapan koreksi terhadap prestasi mereka lakukan.

## **2.1.6 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kemampuan Komunikasi**

Menurut Hutapea dan Nurianna (2008:28) indikator kemampuan komunikasi meliputi:

#### 1. Pengetahuan (*knowledge*) yang meliputi:

- a) Mengetahui dan memahami pengetahuan di bidangnya masing-masing yang menyangkut tugas dan tanggung jawabnya dalam bekerja.
- b) Mengetahui pengetahuan yang berhubungan dengan peraturan, prosedur, teknik yang baru dalam perusahaan.
- c) Mengetahui bagaimana menggunakan informasi, peralatan dan taktik yang tepat dan benar.

#### 1. Keterampilan (*skills*) yang meliputi:

- a) Kemampuan dalam berkomunikasi dengan baik secara tulisan.
- b) Kemampuan dalam berkomunikasi dengan jelas secara lisan.

#### 3. Sikap (*Attitude*) yang meliputi:

- a) Memilih kemampuan dalam kreativitas dalam bekerja.

- b) Adanya semangat kerja yang tinggi.
- c) Memilih kemampuan dalam perencanaan/ pengorganisasian

### **2.1.7 Dimensi dan Indikator Komunikasi**

Dimensi dan indikator komunikasi pada penelitian ini mengacu pada Everett M. Rogers (1998:20), yang menjabarkan pengembangan dimensi dan indikator komunikasi yaitu:

- a. Dimensi kemudahan perolehan informasi yang terdiri dari dua indikator yaitu:
  - 1. Keterlibatan informasi dari pimpinan.
  - 2. Keterlibatan informasi pegawai dengan pegawai
- b. Dimensi kualitas media yang terdiri dari satu indikator yaitu:
  - 1. Efisiensi media dalam penyajian informasi
- c. Dimensi muatan informasi yang terdiri dari satu indikator yaitu:
  - 1. Kecukupan informasi

### **2.1.8 Motivasi**

Bekerja adalah suatu bentuk aktifitas yang bertujuan untuk mendapatkan kepuasan, bekerja melibatkan baik aktifitas fisik maupun mental (As'ad, 2001/ Gilmer 1971 dalam Suarlu dan Bahtiar, 2008) menyatakan bahwa bekerja itu merupakan proses fisik maupun mental manusia dalam mencapai tujuannya. Motivasi kerja adalah kondisi yang berpengaruh untuk membangkitkan, mengarahkan dan memelihara dan memelihara perilaku yang berhubungan dengan lingkungan kerja (Mangkunegara, 2004).

Mc Clelland dalam Robbins dan Coulter (2007) menjelaskan bahwa. Setiap individu memiliki dorongan yang kuat untuk berhasil. Dorongan ini mengarahkan individu untuk berjuang lebih keras untuk memperoleh pencapaian pribadi ketimbang mendapatkan penghargaan hal ini menyebabkan ia melakukan sesuatu yang lebih efisien dari sebelumnya. Ada tiga kebutuhan yang menjadi motif utama dalam pekerjaan, antara lain sebagai berikut:

- a. Kebutuhan akan pencapaian prestas (*need for achievement*) yakni dorongan untuk unggul, untuk berprestasi menurut serangkaian standar, untuk berusaha supaya berhasil.
- b. Kebutuhan akan kekuasaan (*need for power*)  
Kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku dengan cara yang sebenarnya tidak akan mereka lakukan jika tidak dipaksa.
- c. Kebutuhan akan afiliasi (*need for affiliation*)  
Keinginan akan hubungan antar pribadi yang bersahabat erat.

Motivasi bagi perusahaan sangat memegang pengaruh yang amat penting untuk kemajuan perusahaan. Dimana perusahaan akan mendapatkan sesuatu sesuai dengan yang diharapkan. Lepas dari hal itu tentu suatu motivasi sangat dibutuhkan bagi setiap perusahaan guna untuk memberikan semangat dan bimbingan kepada para karyawan. Selain itu motivasi bagi perusahaan penting untuk memajukan persaingan yang sehat dikalangan para usahawan. Dengan semangat adanya motivasi perusahaan akan sangat bisa dikembangkan sehingga bisa terus berkembang dengan pesat. Ketika sebuah perusahaan membutuhkan

sutu harapan untuk kemajuan. Suatu upaya untuk menjadikan perusahaan menjadi besar dan sukses adalah diantaranya dengan motivasi.

### **2.1.9 Pengertian Motivasi**

Kata motivasi berasal dari bahasa latin “*movere*” yang artinya menimbulkan pergerakan. Motivasi didefinisikan sebagai kekuatan psikologis yang menggerakkan seseorang kearah beberapa jenis tindakan (Haggard, 1990)

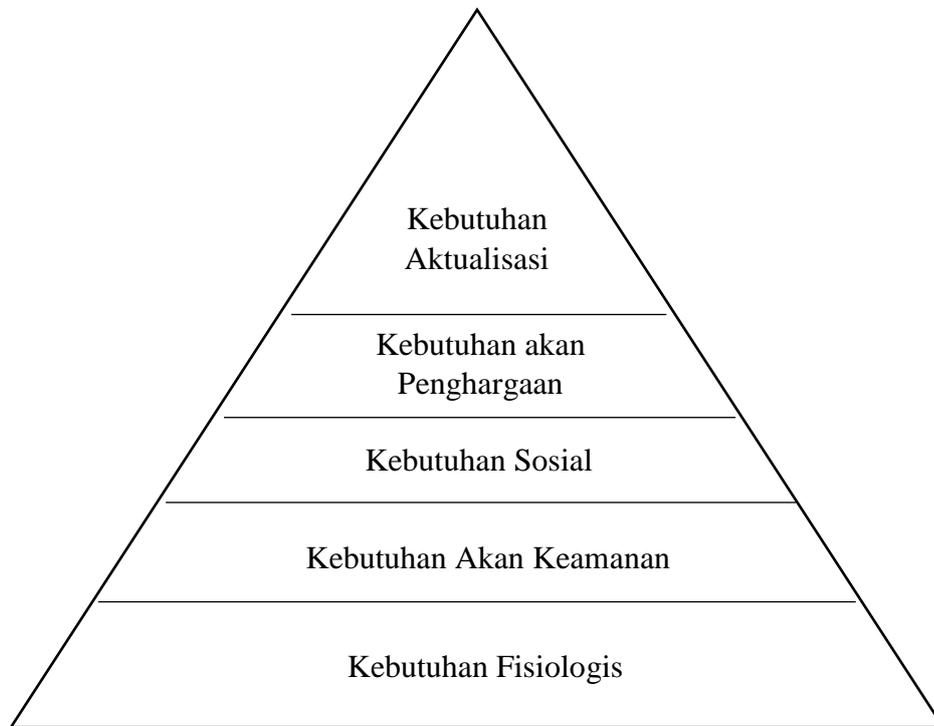
Menurut Supriyono (2003), motivasi adalah kemampuan untuk berbuat sesuatu sedangkan motif adalah kebutuhan, keinginan, dorongan untuk berbuat sesuatu. Motivasi seseorang dipengaruhi oleh stimuli kekuatan intrinstik yang ada pada individu yang bersangkutan. Stimuli eksternal mungkin dapat pula mempengaruhi motivasi, tetapi motivasi itu sendiri mencerminkan reaksi individu terhadap stimuli tersebut.

Rumusan lain tentang motivasi yang diberikan oleh Robbins dan Coulter (2010), yang dimaksud motivasi karyawan adalah kesedian untuk melaksanakan upaya tinggi, untuk mencapai tujuan-tujuan keorganisasian, yang dikondisikan oleh kemampuan upaya demikian, untuk memenuhi kebutuhan individu tersebut.

Definisi lain tentang motivasi menurut Gray et-al (dalam Winardi, 2001) menyatakan bahwa motivasi merupakan hasil sejumlah proses, yang bersifat internal atau eksternal bagi seseorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Teori hierarki kebutuhan menyatakan bahwa motivasi seseorang didasarkan pada dua anggapan yaitu: kebutuhan seseorang tergantung pada apa yang sudah dimilikinya dan dilihat dari pentingnya dan kebutuhan yang paling kuat sesuai waktu, keadaan dan pengalaman yang bersangkutan. Robbins dan Coulter (2007)

menjelaskan lima tingkat kebutuhan dalam hierarki Maslow tersebut diatas adalah sebagai berikut:



**Gambar 2.0.1 Hierarki Kebutuhan dari Maslow (Robbins,2006)**

#### ▪ **Kebutuhan Fisiologikal**

Benghubungan dengan kebutuhan-kebutuhan utama, dasar dan esensial yang harus dipenuhi oleh tiap manusia untuk mempertahankan diri sebagai makhluk, kebutuhan ini mencakup misalnya: udara, makan, minum, pakaian, tempat tinggal atau penginapan, istirahat, pemenuhan seksual. Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh orang mencakup misalnya: pengondisian udara dan cahaya, gaji dan upah, (sama atau lebih besar dibanding upah minimal regional,(UMR), kafetaria (penyediaan makanan dan minuman). Kondisi kerja. Kebutuhan-kebutuhan fisiologikal memiliki jumlah karakteristik sebagai berikut:

- a. Mereka relatif independen satu sama lainnya
- b. Dalam banyak kasus mereka dapat diidentifikasi dengan sebuah lokasi khusus didalam tubuh.
- c. Pada sebuah kultur berkecukupan (*an affluent culture*), kebutuhan demikian bukan merupakan motivator-motivator yang tidak biasa.
- d. Akhirnya dapat dikaitkan bahwa mereka harus dipenuhi secara berulang-ulang dalam periode waktu yang relatif singkat, agar dapat terpenuhi.

Apabila kebutuhan-kebutuhan fisiologikal tidak terpenuhi maka mereka akan lebih terasa dibandingkan dengan kebutuhan lainnya. Maka lebih dikatakan bahwa seorang individu, yang tidak memiliki apa-apa dalam kehidupam mungkin sekali akan termotivasi oleh kebutuhan fisiologikal.

#### ▪ **Kebutuhan akan Keamanan**

Apabila kebutuhan fisiologikal cukup dipenuhi, maka kebutuhan pada tingkatan berikut yang lebih tinggi yakni kebutuhan akan keamanan, mulai mendominasi kebutuhan manusia. Kebutuhan keamanan harus dilihat dalam arti luas, tidak hanya dalam arti keamanan fisik akan tetapi keamanan fisiologi dan perlakuan adil dalam pekerjaan atau jabatan seseorang. Karena pemuasan kebutuhan ini terutama dikaitkan dengan kekayaan seseorang. Kebutuhan keamanan itu berkaitan dengan tugas pekerjaannya.

Kebutuhan ini berkaitan dengan kebutuhan akan rasa aman dan protektsi diri, ancaman atau gangguan dari luar. Kebutuhan ini mencakup misalnya:

keamanan, keselamatan, perlindungan, kompetensi, stabilitas. Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh orang mencakup misalnya: keselamatan kerja, kesejahteraan, peningkatan gaji dan upah, kondisi kerja. Pentingnya memenuhi kebutuhan ini jelas terlihat pada organisasi modern tempat pimpinan organisasi mengutamakan keamanan dan keselamatan dengan mempergunakan alat-alat canggih atau pengawalan. Bentuk lain dari pengawasan kebutuhan ini dengan memberikan perlindungan asuransi tenaga kerja (Astek) kepada karyawan.

▪ **Kebutuhan Sosial**

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan manusia untuk menjadi bagian dari kelompok, mencintai dan dicintai orang lain dan bersahabat. Manusia pada dasarnya selalu ingin hidup berkelompok dan tidak seorangpun manusia ingin hidup menyendiri ditempat terpencil. Karena manusia adalah makhluk sosial sudah jelas menginginkan kebutuhan-kebutuhan sosial yang terdiri dari empat kelompok yaitu:

- a. Kebutuhan sebagai anggota suatu kelompok atau rasa di terima didalam kelompoknya.
- b. Kebutuhan perasaan ingin dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting.
- c. Kebutuhan akan perasaan kemajuan dan tidak seorangpun menyenangi kegagalan.
- d. Kebutuhan akan ikut serta.

Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh organisasi mencakup misalnya: mutu supervisi, kelompok kerj yang kompetible, kemitraan profesional.

### ▪ **Kebutuhan akan Penghargaan**

Kebutuhan ini berkaitan dengan keinginan manusia, untuk dihormati dan dihargai orang lain sesuai dengan kemampuan yang dimilikinya dan ingin punya status, pengakuan serta penghargaan prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Prestasi dan status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status. Kebutuhan ini artinya adalah respek diri dan respek orang lain, mencakup misalnya; penghargaan, pengakuan, status, prestise, kekuasaan dan perasaan dapat menyelesaikan sesuatu.

Faktor-faktor khusus yang harus diperhatikan oleh organisasi mencakup misalnya: gelar (nama) tugas, kreatifitas, kemajuan dalam organisasi, prestise dalam dalam pekerjaan. Keinginan atau hasrat kompetitif untuk menonjol, untuk melampaui prestasi orang lain lebih dikatakan merupakan sebuah sifat universal manusia. Kebutuhan pokok akan penghargaan ini, apabila dimanfaatkan secara tepat dapat menyebabkan timbulnya kinerja keorganisasian yang luar biasa. Kebutuhan akan penghargaan ini jarang sekali terpenuhi secara sempurna bahkan kita dapat mengatakan bahwa mereka kiranya tidak pernah terpuaskan.

### ▪ **Kebutuhan akan Aktualisasi Diri**

Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk tumbuh dan berkembang sehingga membutuhkan penyaluran kemampuan dan potensi diri dalam bentuk nyata. Artinya tiap orang ingin tumbuh membangun pribadi dan mencapai hasil. Kebutuhan aktualisasi adalah kebutuhan yang menggunakan kecakapan, kemampuan, keterampilan dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan yang sulit dicapai orang lain. Faktor-faktor khusus yang

harus diperhatikan oleh organisasi mencakup misalnya; tugas yang menantang, kreatifitas, kemajuan dalam organisasi, prestasi dalam pekerjaan.

Maslow mengatakan bahwa lima kebutuhan tersebut secara hierarki dari tingkat yang sangat dasar hingga tingkat yang tinggi. Artinya bila kebutuhan tingkat dasar telah terpenuhi barulah seorang akan memenuhi kebutuhan pada tingkat di atasnya yang lebih tinggi dan seterusnya yang mengarah pada kebutuhan tingkat tinggi. Jika suatu tingkatan kebutuhan belum terpenuhi maka motif bekerja seseorang ditunjukkan untuk memenuhi tingkatan kebutuhan tersebut dan kebutuhan pada tingkat yang lebih tinggi belum menimbulkan motivasi.

Lima kebutuhan yang tersusun secara hierarki tersebut dibedakan menjadi dua kelompok tipe kebutuhan yaitu: kebutuhan tingkat rendah (*lower order needs*) yang terdiri atas kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman dan kebutuhan sosial dan kebutuhan tingkat tinggi (*higer order needs*) yang terdiri atas kebutuhan pengakuan dan aktualisasi diri. Perbedaan dari kedua tingkat ini adalah kebutuhan tingkat rendah merupakan kebutuhan yang dipuaskan secara eksternal sedangkan kebutuhan tingkat tinggi merupakan kebutuhan yang dipuaskan secara internal.

Dengan demikian ada beberapa hal untuk dicatat: pertama hierarki adalah didasarkan pada kebutuhan (*needs*) bukan keinginan (*wants*). Kedua, mengadakan pada skala menaik artinya jika kebutuhan yang lebih bawah terpenuhi maka individu menemukan kebutuhan pada level di atasnya yang belum terpuaskan. Ketiga, jika individu mengalami hambatan untuk memahami kebutuhan yang lebih tinggi maka ia akan kembali pada kebutuhan tingkat yang lebih rendah sebagai kompensasi (Robbins dan Coulter, 2007)

Sedangkan menurut teori ERG (*Existence, Relatedness, and Growth*) dari Clayton Alfered. Sebagaimana halnya teori-teori kebutuhan, teori ERG dari Clayton Alfered sependapat bahwa orang cenderung meningkat kebutuhannya sejalan dengan terpenuhinya kebutuhan di bawahnya. Tetapi teori ERG tidak berasumsi bahwa terdapat sebuah hierarki yang kaku dimana seorang harus memenuhi kebutuhan tingkat rendah terlebih dahulu sebelum naik ke tingkat selanjutnya. Menurut ERG ada 3 kelompok kebutuhan yang utama yaitu:

1. Kebutuhan akan keberadaan (*existence needs*) kebutuhan ini berhubungan dengan kebutuhan dasar termasuk juga kebutuhan fisiologis yang di dalamnya meliputi kebutuhan makan, minum, pakaian, perumahan dan keamanan.
2. Kebutuhan akan afiliasi (*relatedness needs*) kebutuhan ini menekankan akan pentingnya hubungan antara individu dan juga hubungan bermasyarakat tempat kerja di perusahaan tersebut.
3. Kebutuhan akan pertumbuhan (*growth needs*) keinginan akan mengembangkan potensi dalam diri seorang untuk maju dan meningkatkan kemampuan pribadinya.

#### **2.1.10 Jenis-Jenis Motivasi**

Menurut Marquis dan Huston (2000), motivasi terbagi menjadi dua yaitu motivasi instristik dan motivasi ekstristik. Motivasi instristik berasal dari dalam individu, merupakan dorongan bagi individu untuk menjadi produktif. Motivasi instristik adalah motivasi yang ditingkatkan melalui lingkungan pekerjaan atau penghargaan diberikan setelah pekerjaan sempurna.

Malayu S.P. Hasibuan (2008:150), mengemukakan bahwa terdapat dua jenis motivasi yang digunakan antara lain :

#### 1. Motivasi Positif ( insentif positif )

Dalam motivasi positif pimpinan memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi diatas prestasi standar, dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat. Insentif yang diberikan kepada karyawan diatas standar dapat berupa uang, fasilitas, barang, dan lain-lain.

#### 2. Motivasi Negatif

Dalam motivasi negatif, pimpinan memotivasi dengan memberikan hukuman bagi mereka yang bekerja dibawah standar yang ditentukan. Dengan motivasi negative semangat bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu yang panjang dapat berakibat kurang baik.

#### **2.1.10.1 Fungsi Motivasi**

**Menurut Wibowo (2010:379) mengemukakan bahwa :**

*“Motivasi merupakan dorongan terhadap serangkaian proses perilaku manusia pada pencapaian tujuan. Sedangkan elemen yang terkandung dalam motivasi meliputi unsur membangkitkan, mengarahkan, menjaga, menunjukkan intesitas, bersifat terus menerus dan adanya tujuan.”*

Berdasarkan berbagai pendapat diatas, dapat dikatakan bahwa motivasi timbul dalam diri pegawai atau melalui rangsangan dari luar diri pegawai tersebut. Dalam sebuah organisasi, pemimpin dituntut memainkan peran yang lebih dalam memberikan rangsangan dan dorongan agar pegawainya semakin termotivasi

dalam menghasilkan *output* yang memuaskan dan terus berusaha lebih meningkatkan lagi hasil kerjanya.

#### **2.1.10.2 Tujuan Motivasi**

Menurut Sunyoto Danang (2012:198) tujuan motivasi antara lain :

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan
3. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
6. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan.

Sedangkan menurut Pasolong, Harbani (2008:142) menyatakan pentingnya motivasi yaitu :

1. Motivasi merupakan masalah terpenting dalam proses hidup dan kehidupan.
2. Kinerja karyawan rata-rata 60% tingkat evisiennya, dengan motivasi yang baik dapat meningkat s/d 80% keatas.
3. Orang bekerja bukan hanya karena uang tapi kepuasan kerja.
4. Motivasi adalah tugas yang paling “crusial” para pemimpin.

Berdasarkan pendapat diatas, penulis dapat menyimpulkan bahwa motivasi bertujuan untuk membantu perusahaan mencapai tujuannya dengan peningkatan prestasi kerja dari para karyawan.

#### **2.1.10.3 Dimensi dan Indikator Motivasi**

Dimensi dan Indikator motivasi dalam penelitian ini mengacu pada Mc. Clelland (dalam Melayu S.P. Hasibuan 2005: 162) adalah sebagai berikut:

- a. Dimensi kebutuhan akan prestasi yang terdiri dari dua indikator yaitu:
  - 1. Mengembangkan kreatifitas
  - 2. Antusias untuk berprestasi tinggi
- b. Dimensi kebutuhan akan afiliasi yang terdiri dari empat indikator yaitu:
  - 1. *Sense of belonging*
  - 2. *Sense of importance*
  - 3. *Sense of achievement*
  - 4. *Sense of participation*
- c. Kebutuhan akan kekuasaan yang terdiri dari dua indikator yaitu:
  - 1. Memiliki kedudukan yang terbaik
  - 2. Menggerakan kemampuan demi mencapai kekuasaan

#### **2.1.11 Pengertian Kinerja**

Pengertian kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan, para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan atau instansi menghadapi krisis yang serius. Kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan mengabaikan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot, kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang tercapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya (Mangkunegara, 2003).

Istilah kinerja dan penggunaannya saat ini semakin populer, bukan hanya di

Indonesia tetapi juga di berbagai negara. Seiring dengan berbagai perubahan paradigma dalam mengelola organisasi, baik publik maupun privat dalam upaya mencapai tujuan, maka persoalan kinerja menjadi hal yang sangat penting. Melalui indikator dan ukuran kinerja yang tepat maka tujuan organisasi akan lebih mudah dinilai, dievaluasi dan dipertanggung jawabkan.

Dalam penggunaannya muncul banyak pengertian dan definisi-definisi kinerja sesuai dengan pendekatan, kepentingan, dan tujuan masing-masing organisasi, terutama jika dikaitkan dengan indikator dan parameter serta bagaimana mengukur atau menilai kinerja.

Arti kata kinerja berasal dari kata-kata *job performance* dan disebut juga *actual performance* atau prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seorang karyawan (Moeheriono, 2012: 69). Kemudian menurut Sulistiyani (2003) kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya. Hasibuan (2001) mengemukakan kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Menurut Whitmore (Wikipedia Indonesia, 2009) kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seseorang atau suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pameran umum keterampilan, kinerja merupakan suatu kondisi yang harus diketahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi atau perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif dari suatu kebijakan operasional. Sementara itu Soekidjo Notoatmodjo (2009:124)

mengemukakan bahwa kinerja adalah apa yang dapat dikerjakan oleh seseorang sesuai dengan tugas dan fungsinya.

Maka dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dicapai karyawan dalam suatu organisasi sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab yang diberikan organisasi dalam upaya mencapai visi, misi dan tujuan organisasi.

#### **2.1.11.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Mathis dan Jackson (2006) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja yaitu:

- a. Kemampuan mereka
- b. Motivasi
- c. Dukungan yang diterima
- d. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan
- e. Hubungan mereka dengan organisasi

Menurut Mangkunegara (2000) menyatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

- a. Faktor kemampuan secara psikologis kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi dan kemampuan realita (pendidikan), oleh karena itu pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.
- b. Faktor motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja.

Motivasi kerja merupakan kondisi yang mengerakan diri pegawai terarah untuk mencapai tujuan kerja, sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong seorang untuk berusaha mencapai potensi kerja secara maksimal. Mc Cleland (1997 dalam Mangkunegara, 2001) berpendapat bahwa ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kerja. Motif berprestasi adalah dorongan dalam diri seseorang untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaiknya agar mampu mencapai prestasi kerja dengan predikat terpuji.

Untuk mencapai tujuan organisasi maka diperlukan sebuah komunikasi yang baik, di mana terdapat jalinan pengertian dalam komunikasi tersebut sehingga dapat dimengerti serta dilaksanakan antara pihak yang satu dengan pihak yang lain. Komunikasi ini sangat berperan dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuannya. Newstrom dan Davis (2004:151) mengemukakan bahwa “Apabila tidak ada komunikasi para pegawai tidak dapat mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi, dan para penyelia tidak dapat memberikan instruksi”. Robbins (2013) menyebutkan bahwa “komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang di bawah standar”.

#### **2.1.11.2 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan**

Dimensi dan indikator dalam penelitian ini mengacu pada Wirawan (2009:80), yang menjelaskan pengembangan dimensi dan indikator instrumen evaluasi kinerja yaitu:

- a. Dimensi hasil kerja yang terdiri dari tiga indikator yaitu :

1. Kuantitas hasil kerja
  2. Kualitas hasil kerja
  3. Efisiensi dalam melaksanakan tugas
- b. Perilaku kerja yang terdiri dari tiga indikator :
1. Inisiatif
  2. Ketelitian
- c. Sifat pribadi yang terdiri dari dua indikator yaitu :
1. Kejujuran
  2. Kreativitas

Alat yang dipakai untuk mengukur kinerja individu seorang pegawai menurut Sedarmayanti, (2007:377) meliputi sebagai berikut :

1. Prestasi kerja: hasil kerja pegawai dalam menjalankan tugas, baik secara kualitas maupun kuantitas kerja.
2. Keahlian: tingkat kemampuan teknis yang dimiliki oleh pegawai dalam menjalankan tugas yang dibebankan kepadanya. Keahlian itu bisa dalam bentuk kerja sama, komunikasi, inisiatif dan lain-lain.
3. Perilaku: sikap dan tingkah laku pegawai yang melekat pada dirinya dan dibawa dalam melaksanakan tugas-tugasnya. Pengertian perilaku disini juga mencakup kejujuran, tanggung jawab dan disiplin.
4. Kepemimpinan: merupakan aspek kemampuan manajerial dan seni dalam memberikan pengaruh kepada orang lain untuk mengkoordinasikan pekerjaan secara cepat dan tepat, termasuk pengambilan keputusan dan penentuan prioritas.

Alat ukur yang dikemukakan oleh Haryanto (2012) yaitu, kinerja diukur dengan : 1) Kuantitas kerja, 2) Kualitas kerja, 3) Pengetahuan tentang pekerjaan, 4) Pendapat atau pernyataan yang disampaikan, dan 5) Perencanaan kegiatan.

### 2.1.12 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh kompetensi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai. Sebagai acuan dari penelitian ini dikemukakan hasil-hasil penelitian yang telah dilaksanakan sebelumnya yaitu:

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan Penelitian	Perbedaan Penelitian
1.	Titi Nurfitri dan Yuyuk Liana (Skripsi, 2009)	Pengaruh Kepemimpinan (X1) Dan Motivasi (X2) Terhadap Kinerja (Y) di RSUD Banyumas	Variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan, dengan nilai signifikansi $0,002 < 0,05$ sehingga H1 diterima	Motivasi Kinerja	Kepemimpinan
2.	Gusti Ayu Riska Rianti dan I Gde Adnyana Sudibya (Skripsi, 2013)	Pengaruh Motivasi (X1) dan Kompetensi (X2) Terhadap Kinerja (Y) Karyawan pada RSUD Dharma Usadha	Hasil analisis bahwa motivasi dan kompetensi secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap	Motivasi dan Kinerja	Kompetensi

			kinerja Dan Motivasi berpengaruh paling besar terhadap kinerja karyawan pada RSU Dharma Usada.		
3.	Rensius Febriyan di (Skripsi, 2013)	Pengaruh Motivasi (X1) dan Kompetensi (X2) Terhadap Kinerja (Y) Karyawan pada RSU Dharma Usadha Kereta Api Indonesia (Persero) Bandar Lampung	Berdasarkan hasil analisis Kepemimpinan dan Komunikasi secara simultan dan pasrial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pada Karyawan di PT. Kereta Api Indonesia (Persero) Bandar Lampung	Komunikasi dan Kinerja	Kepemimpinan
4.	Fergie dkk (Jurnal, 2015)	Pengaruh Kompetensi (X1) Dan Motivasi (X2) Terhadap Kinerja (Y) Karyawan Rumah Sakit Bethesda Yogyakarta	Kompetensi dan motivasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja karyawan Rumah Sakit Bethesda Yogyakarta	Motivasi dan kinerja karyawan	Kompetensi

5.	Taufik Rachim (Skripsi, 2014)	Pengaruh Komunikasi (X1) dan Motivasi (X2) terhadap Kinerja (Y) Karyawan	Komunikasi dan Motivasi mempunyai pengaruh terhadap kinerja pegawai di PT. Bober Bandung	Komunikasi dan Motivasi	Tidak terdapat perbedaan
6.	Setiani (Skripsi, 2008)	Pengaruh Motivasi (X1) Kerja Terhadap Kinerja (Y) Perawat Rawat Inap di RSUD Panembahan Senopati Bantul	Motivasi berpengaruh signifikan terhadap Perawat Rawat Inap di RSUD Panembahan Sanopati Bantul	Motivasi dan Kinerja	Tidak terdapat perbedaan

Hasil dari penelitian-penelitian terdahulu ini kemudian akan menghasilkan kesimpulan sementara (hipotesis) bagi penelitian ini. Selain berpatokan kepada pendapat-pendapat para ahli mengenai variabel yang diteliti, untuk memperkuat landasan dalam melakukan penelitian ini dan bisa menyimpulkan hipotesis, peneliti mengumpulkan beberapa penelitian sebelumnya. Penelitian yang dikumpulkan meneliti mengenai variabel komunikasi, motivasi dan kinerja.

Penelitian yang dilakukan oleh Taufik Rachim (2014) dengan judul Pengaruh Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. BOBER BANDUNG dengan menggunakan variabel penelitian komunikasi dan motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, variabel komunikasi

dan motivasi kerja Pegawai di PT. BOBER BANDUNG berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 48,8% dan sisanya dipengaruhi faktor lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Setiani (2008) dengan judul Pengaruh Kompetensi, Komunikasi, Terhadap Kinerja Pegawai RSUD PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL dengan menggunakan variabel penelitian motivasi dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, variable kompetensi dan komunikasi kerja Pegawai RSUD PANEMBAHAN SENOPATI BANTUL berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 93,4% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Penelitian yang dilakukan oleh Gusti Ayu Riska Rianti dan I Gde Adnyana Sudibya (2013) dengan judul Pengaruh Motivasi dan Kompetensi Terhadap Kinerja Karyawan pada RSU DHARMA USADHA dengan menggunakan variabel penelitian motivasi sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, variable Motivasi Pegawai RSU DHARMA USADHA berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja sebesar 44,5% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

Penelitian yang dilakukan Rensius Febriyandi (2013) Pengaruh Kepemimpinan dan Motivasi terhadap Kinerja karyawan di PT KERETA API INDONESIA (PERSERO) BANDAR LAMPUNG, dengan menggunakan variabel penelitian motivasi kerja sebagai variabel bebas dan kinerja sebagai variabel terikat, variable motivasi kerja Pegawai di PT. KERETA API INDONESIA (PERSERO) BANDAR LAMPUNG berpengaruh secara positif dan

signifikan terhadap kinerja sebesar 35,3% dan sisanya dipengaruhi oleh faktor lain.

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini akan mengungkap pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan di PT. Anugrah Utama Lestari (AUL) Bandung. Diprediksikan bahwa komunikasi karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Merujuk pada Everett M. Rogers (1998: 20) Komunikasi yang baik di pengaruhi oleh keterampilan dan pengetahuan. ketrampilan (*skill*) adalah sesuatu yang dimiliki oleh individu yang melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan kepadanya. Misalnya, kemampuan karyawan dalam memilih metode kerja yang dianggap lebih efektif dan efisien, dan Pengetahuan (*knowledge*), yaitu kesadaran dalam bidang kognitif. Misalnya, seorang karyawan mengetahui cara melakukan identifikasi belajar, dan bagaimana melakukan pembelajaran yang baik sesuai dengan kebutuhan yang ada di perusahaan. Dengan adanya keterampilan dan pengetahuan yang baik akan menghasilkan efisiensi kerja yang lebih baik sehingga kinerja karyawan dapat lebih baik dan optimal. Menurut Everett M Rogers, seorang pakar sosiologi Pedesaan Amerika membuat definisi “Komunikasi adalah suatu proses dimana dua orang atau lebih membentuk atau melakukan pertukaran informasi terhadap satu sama lain yang pada gilirannya akan tiba saling pengertian” (Rogers dan Kincaid dalam Cangara, 2004:19).

Dalam pengertian diatas berarti dapat kita tarik beberapa kesimpulan yakni bahwasannya komunikasi adalah proses, komunikasi dilakukan oleh dua orang atau lebih, komunikasi adalah pertukaran antara satu sama lain dan komunikasi

berujung pada saling pengertian. Yang semuanya akan saya uraikan dalam sebuah pembahasan singkat di bawah ini.

### **2.2.1 Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Cragan & Shields (1998) teori komunikasi ialah hubungan antara konsep teoretikal yang membantu untuk memberi secara keseluruhan ataupun sebagian, keterangan, penjelasan, penerangan, penilaian ataupun ramalan tindakan manusia yang berdasarkan komunikator yang berkomunikasi (bercakap, menulis, membaca, mendengar, menonton dan sebagainya) untuk jangka waktu atau masa tertentu melalui media (alat bantu). Diprediksikan bahwa komunikasi karyawan mempunyai pengaruh terhadap kinerja karyawan. Merujuk pada Everett M. Rogers (1998: 20)

Keterkaitan antara komunikasi dan kinerja pegawai di jelaskan oleh Devito dalam Effendy (2003:59), yaitu

“Proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang, stsu diantara sekelompok kecil orang-orang dengan beberapa umpan balik seketika berpengaruh terhadap kinerja.”

Dengan komunikasi para pegawai akan mengetahui harapan dan pengertian tentang kinerja yang akan di capai. Pegawai dapat memberikan kontribusi pada organisasi dalam mengemukakan ide atau gagasan sehingga menimbulkan kesepakatan antara atasan dengan pegawai maupun antara sesama karyawan.

### **2.2.2 Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan**

Untuk mengungkapkan adanya keterkaitan antara motivasi kerja terhadap kinerja pegawai, Victor Vroom dalam Mangkunegara (2011:122) menyatakan hubungan motivasi terhadap kinerja yaitu, “Bahwa seorang karyawan akan bersedia melakukan upaya yang lebih besar apabila diyakini bahwa upaya itu akan berakibat pada kinerja yang baik dan akan berakibat pada imbalan yang lebih besar dari organisasi, seperti bonus yang lebih besar, kenaikan gaji, serta promosi dan kesemuanya itu memungkinkan yang bersangkutan untuk mencapai tujuan pribadinya”.

McClelland dalam Mangkunegara (2011:68) berpendapat bahwa “ada hubungan yang positif antara motif berprestasi dengan pencapaian kinerja”. Motif berprestasi adalah suatu dorongan dalam diri pegawai untuk melakukan suatu kegiatan atau tugas dengan sebaik-baiknya agar mampu mencapai prestasi kerja (kinerja) dengan predikat terpuji.

### **2.2.3 Pengaruh Komunikasi dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan**

Menurut Mangkunegara (2012:67), disebutkan “kinerja atau prestasi adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Salah satu jalan untuk mengatasi semua ini adalah dengan saluran “komunikasi”. Kesimpulannya komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan pekerjaan yang nantinya akan mengoptimalkan kinerja karyawan sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai. Namun dalam penelitian lain, Brahmasari dan Suprayetno (2008) menunjukkan adanya pengaruh negatif

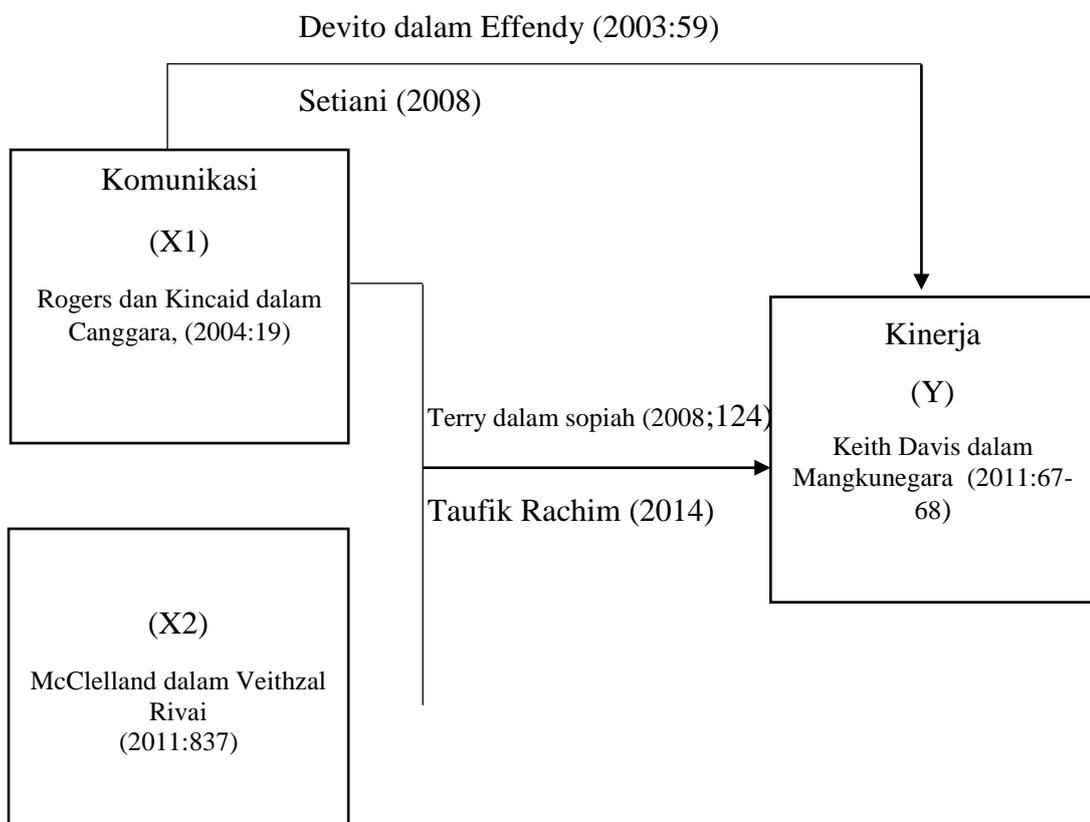
signifikan antara komunikasi ke atas terhadap kepuasan kerja. Menurut Malthis (2006) menyatakan kinerja yang dicari oleh perusahaan dari seseorang tergantung dari kemampuan, motivasi dan dukungan individu yang diterima.

Menurut GR. Terry dalam Sopiah (2007:124) komunikasi menempati urutan teratas mengenai apa saja yang harus dibuat dan dikerjakan untuk menghasilkan motivasi efektif, usaha-usaha komunikatif berpengaruh terhadap kinerja pegawai.

#### 2.2.4 Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Keith Davis dalam Mangkunegara (2011:67-68) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor (motivasi) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap mental yang mendorong diri pegawai untuk disiplin berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi).

#### Paradigma Penelitian





**Gambar 2.2**

### **2.3 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis dapat diartikan sebagai pernyataan yang akan diteliti sebagai jawaban sementara dari suatu masalah. Berdasarkan kerangka pemikiran teoritis tersebut maka diajukan hipotesis sebagai berikut:

#### **2.3.1 Hipotesis Secara Parsial**

1. Terdapat Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan
2. Terdapat Pengaruh Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

#### **2.3.2 Hipotesis Secara Simultan**

1. Terdapat Pengaruh Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan

