

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka ini, penulis akan mengemukakan teori-teori yang berhubungan dengan masalah-masalah yang dihadapi. Pustaka yang akan dibahas yaitu mengenai manajemen, manajemen SDM, Komunikasi, Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja Karyawan.

2.1.1 Pengertian Manajemen

Pengertian manajemen secara sederhana adalah mengatur, dari kata *to manage*. Pengaturan dilakukan melalui proses dan diatur berdasarkan urutan dari fungsi-fungsi manajemen. Manajemen merupakan suatu proses atau kegiatan yang tersusun untuk mewujudkan tujuan yang direncanakan.

G.R. Terry mengemukakan (dalam Winardi 2016:11) manajemen merupakan sebuah proses yang khas yang terdiri dari tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, menggerakkan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan serta mencapai sasaran-sasaran yang telah ditetapkan melalui pemanfaatan sumber-sumber daya manusia serta sumber-sumber lain. Sedangkan (T. Hani Handoko 2016: 4) mengemukakan pengertian manajemen sebagai bekerja dengan orang-orang untuk menentukan, menginterpretasikan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi dengan pelaksanaan fungsi-fungsi perencanaan, pengorganisasian, penyusunan personalia atau kepegawaian, pengarahan,

kepemimpinan dan pengawasan.

Sumber daya manusia ini tercakup semua unsur yang dimilikinya, seperti energi, bakat, keterampilan, kondisi fisik dan mental manusia yang dapat digolongkan untuk memproduksi. Dengan pengertian manajemen dan sumber daya manusia itu, maka manajemen sumber daya manusia secara sederhana dapat diberi pengertian sebagai bagian manajemen yang diterapkan dalam masalah pengelolaan sumber daya manusia.

2.1.1.1 Fungsi – Fungsi Manajemen

Fungsi-fungsi manajemen manusia terdiri dari perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan kompensasi, pengintegritasan, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian. Tujuannya ialah agar perusahaan mendapatkan rentabilitas laba yang lebih besar dari persentase tingkat bunga bank. Karyawan bertujuan mendapatkan kepuasan dari pekerjaannya. Masyarakat bertujuan memperoleh barang atau jasa yang baik dengan harga yang wajar dan selalu tersedia di pasar, sedang pemerintah selalu berharap mendapatkan pajak.

Harold Koont Cyril O'Donnel mengemukakan (dalam Malayu S.P Hasibuan 2015 : 3) bahwa fungsi manajemen adalah :

1. Merencanakan (*Planning*)

Menetapkan tujuan dan tindakan yang akan dilakukan.

2. Mengorganisasikan (*Organizing*)

Mengkoordinasikan sumber daya manusia serta sumber daya lainnya yang dibutuhkan.

3. Mendelegasikan (*Staffing*)

Memberikan pengarahan kepada para bawahan dan mengusahakan mereka untuk mengerjakan pekerjaannya.

4. Mengarahkan (*Directing*)

Suatu rangkaian kegiatan untuk memberikan petunjuk atau instruksi dari seorang atasan kepada bawahan atau kepada orang yang diorganisasikan dalam kelompok formal untuk pencapaian tujuan bersama.

5. Mengendalikan (*Controlling*)

Memastikan apakah tujuan tercapai atau tidak dan jika tercapai akan dilakukan tindakan perbaikan.

Berdasarkan ketiga pengertian menurut para ahli diatas penulis sampai pada pemahaman bahwa manajemen merupakan suatu ilmu untuk mengarahkan, mengkoordinasi, mengawasi dan mengelola suatu pekerjaan untuk mencapai kinerja yang efektif dan efisien agar tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Pentingnya peranan sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan menuntut seorang pemimpin dalam perusahaan untuk dapat mencari, mendayagunakan, mengembangkan dan memelihara sumber daya manusia dengan sebaik mungkin sehingga dapat membantu mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan sumber daya yang penting

bagi perusahaan. Mengingat pentingnya peranan sumber daya manusia dalam menentukan keberhasilan organisasi atau perusahaan menuntut seorang pemimpin dalam perusahaan untuk dapat mencari, mendayagunakan, mengembangkan dan memelihara sumber daya manusia tersebut dengan sebaik mungkin.

Pengertian manajemen sumber daya manusia menurut Marwansyah (2015:3), 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. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Hasibuan (2015:10), menyatakan bahwa ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Sedangkan yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2016:2), menyatakan bahwa suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan definisi-definisi tersebut, dapat dikatakan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan suatu proses yang menggabungkan perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan untuk mengatur tenaga kerja agar efektif dan efisien dalam membantu mencapai tujuan perusahaan.

2.1.2.2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tugas manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin, agar dapat memperoleh suatu kesatuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan. Dalam mengerjakan pekerjaan seharusnya organisasi memperhatikan fungsi-fungsi manajemen dan fungsi operasional seperti yang dikemukakan oleh Hasibuan (2015: 21-23), berikut ini :

1. Fungsi Manajemen Umum :

a. Perencanaan (*Planning*)

Perencanaan adalah merencanakan tenaga kerja secara efektif dan efisien agar sesuai dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukang dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengembangan, kompetensi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan.dan masyarakat.

b. Pengorganisasian (*Organization*)

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

c. Pengarahan (*Directing*)

Pengarahan adalah kegiata mengarahkan semua karyawan agar mau

bekerja sama dan bekerja secara efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

d. Pengendalian (*Controlling*)

Pengendalian adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerja sama, pelaksanaan dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

2. Fungsi Operasional Manajemen Sumber Daya Manusia

a. Pengadaan (*Procurement*)

Pengadaan 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 (*Development*)

Pengembangan adalah proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan. Pendidikan dan pelatihan harus sesuai dengan kebutuhan pekerjaan masa kini maupun masa depan.

c. Kompensasi (*Compensation*)

Kompensasi adalah pemberian balas jasa langsung (*direct*) dan tidak langsung (*indirect*) uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan. Prinsip kompensasi adalah layak dan

adil. 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 (*Integration*)

Pengintegrasian adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerja sama yang serasi dan saling menguntungkan.

e. Pemeliharaan (*Maintenance*)

Pemeliharaan adalah kegiatan untuk memelihara dan meningkatkan kondisi fisik, mental dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pension. Pemeliharaan yang baik dilakukan dengan program kesejahteraan yang berdasarkan kebutuhan sebagian besar karyawan serta berpedoman kepada internal dan eksternal konsistensi.

f. Kedisiplinan (*Dicipline*)

Kedisiplinan adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang penting dan kunci terwujudnya tujuan, karena tanpa disiplin yang baik sulit terujud tujuan yang maksimal. Kedisiplinan adalah keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan norma-norma sosial.

g. Pemberhentian (*Separation*)

Pemberhentian adalah putusnya hubungan kerja seorang karyawan dari suatu perusahaan. Pemberhentian ini disebabkan oleh keinginan karyawan, keinginan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun atau sebab-sebab lainnya.

Berdasarkan ketiga pengertian menurut para ahli diatas penulis sampai pada pemahaman bahwa fungsi-fungsi sumber daya manusia merupakan suatu ilmu untuk mengarahkan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, pemberhentian agar dapat memperoleh suatu kesatuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan dan untuk tujuan perusahaan dapat tercapai.

2.1.3 Pengertian Komunikasi

Untuk memahami definisi tentang komunikasi, para ahli memberikan beberapa pendapat diantaranya adalah sebagai berikut :

Menurut Karlfried Knapp dalam (Suprpto, 2016:6), menyatakan “bahwa komunikasi merupakan interaksi antarpribadi yang menggunakan sistem simbol linguistik, seperti sistem simbol verbal (kata-kata) dan nonverbal. Sistem ini dapat disosialisasikan secara langsung/tatap muka atau melalui media lain (tulisan, oral, dan visual). Kemudian menurut Hovland, Janis & Kelley, Miller dalam Ardianto (2015) hal menyatakan “komunikasi sebagai” aktivitas satu arah yang meliputi lambang utama verbal untuk mengubah perilaku orang lain”. Dari konsep ini 8 menunjukkan bahwa komunikasi sebagai proses, sebagai prosedur untuk mempengaruhi orang lain, sebagai simbol, dan sebagai transaksi dan menurut marwansyah (2015:321) menyatakan bahwa “Komunikasi adalah petukaran pesan antar manusia dengan tujuan pemahaman yang sama”

Jadi dapat ditarik kesimpulan yang dimaksud dengan komunikasi dalam penelitian ini adalah proses interaksi antara pimpinan dan karyawan dalam hal

penyampaian perintah, informasi, saran dan tujuan perusahaan yang bersifat lisan ataupun tulisan yang bertujuan agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan dalam pekerjaan dan tercipta lingkungan kerja yang baik antara pimpinan dan karyawan untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

2.1.3.1 Manfaat Komunikasi

Komunikasi yang efektif penting bagi organisasi dan informasi. Seseorang yang mengendalikan informasi akan mengendalikan kekuatan organisasi. Struktur organisasi ditentukan oleh keefektifan komunikasi. Ketika organisasi diharuskan mencapai tujuan, maka anggota-anggota yang berada dalam strukturnya akan bekerja sesuai dengan jabatan dan fungsinya untuk mencapai tujuan dimaksud. Setiap struktur saling melengkapi dan mempengaruhi antara satu dengan lainnya (Allen, 2012).

Dengan demikian, menurut Athoillah (2015:223) manfaat komunikasi dapat disebutkan sebagai berikut:

1. Memberikan pengaruh positif bagi kemajuan suatu organisasi.
2. Menumbuhkan keakraban yang memperbesar semangat kerja dan kepercayaan diri.
3. Menambah pengetahuan dan meningkatkan kepekaan terhadap masalah
4. Mempermudah pemecahan masalah yang dihadapi.
5. Menyamakan persepsi tentang sesuatu dan melaksanakan pengambilan keputusan, dengan penuh pertimbangan atas dasar musyawarah dan skala prioritas.

6. Bertukar pengalaman yang akan memperbanyak ide atau gagasan untuk kemajuan organisasi atau sejenisnya.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli diatas penulis sampai pada pemahaman bahwa manfaat komunikasi merupakan suatu ilmu untuk menentukan keefektifan komunikasi. Ketika organisasi diharuskan mencapai tujuan, maka anggota-anggota yang berada dalam strukturnya akan bekerja sesuai dengan jabatan dan fungsinya untuk mencapai tujuan dimaksud.

2.1.3.2 Proses Komunikasi

Proses komunikasi adalah prses timbal balik antara komunikator sebagai pengirim dan komunikan sebagai penerima pesan, dan yang menciptakan pengertian dan penerimaan yang sama, serta menghasilkan suatu tindakan yang sama untuk mencapai tujuan. (Athoillah,2015).

Tahap-tahap proses komunikasi sebagaimana dijelaskan oleh Kristiadi (2015) terdiri sebagai berikut:

1. Tahap Ideasi/Gagasan

Tahap pertama dalam suatu proses komunikasi adalah ideasi (*ideation*) yaitu proses penciptaan gagasan atau informasi yang dilakukan oleh komunikator.

2. Tahap Encoding

Dalam tahap *encoding*, gagasan atau informasi dibentuk menjadi simbol atau sandi yang dirancang untuk dikirim kepada komunikan. Dalam tahap ini juga dilakukan pemilihan saluran media komunikasi yang akan digunakan. Simbol atau sandi dapat berbentuk kata-kata(lisan maupun tertulis), gambar (poster

atau grafik), atau berupa tindakan.

3. Tahap pengiriman

Tahap ketiga adalah pengiriman (*transmitting*) gagasan atau pesan-pesan yang telah disimbolkan/disandikan (*encoded*) melalui saluran dan media komunikasi yang tersedia dalam organisasi dapat langsung dikirimkan. Pengiriman pesan dapat dilakukan dengan berbicara, menulis, menggambar, dan bertindak. Media komunikasi yang dipakai sebagai saluran dapat berbentuk lisan (telepon, temu muka langsung) atau tertulis (papan pengumuman dan poster, buku pedoman), mengalir kebawah (memo dan intruksi), kertas (kotak saran, *grievance procedure*, laporan prestasi kerja), atau mengalir ke samping (panitia kerja, pertemuan antardepartemen), formal (deskripsi jabatan dan prosedur kerja, konferensi) atau informal (ngobrol makan siang di kafetaria instansi), atau dua arah (konferensi, wawancara pemutusan kerja).

4. Tahap penerimaan

Setelah dikirim melalui media komunikasi, pesan diterima oleh komunikan, penerimaan pesan dapat diperoleh melalui proses mendengarkan, digunakan untuk mengirimkannya. Informasi atau pesan berbentuk komunikasi lisan sering menyebabkan kegagalan dalam mendengarkan atau berkonsentrasi atau berkonsentrasi, sehingga mengakibatkan hilangnya atau kaburnya pesan-pesan tersebut.

5. Tahap *Decoding*

Pesan-pesan yang diterima kemudian diinterpretasikan, dibaca, diartikan, dan diuraikan secara langsung atau tidak langsung melalui proses berfikir.

Pikiran manusia, system memori mekanis, insting binatang, dan proses berpikir lainnya berfungsi sebagai mekanis *decoding*. Pada tahap ini sering terjadi ketidaksesuaian atau bahkan penolakan terhadap gagasan atau ide yang di *-encoding* oleh komunikator karena adanya hambatan teknis, atau terjadi perbedaan antara komunikator dan komunikan dalam hal arti kata atau semantik.

6. Tahap *Respons*

Tindakan yang dilakukan oleh komunikan sebagai *respons* terhadap pesan-pesan yang diterimanya merupakan tahap terakhir dalam suatu proses komunikasi. Dalam tahap ini, *respons* komunikasi dapat berbentuk usaha melengkapi informasi, meminta informasi tambahan atau melakukan tindakan-tindakan lain. Jika setiap pesan yang dikirimkan komunikator menghasilkan *respons* atau tindakan dari para komunikan sebagaimana yang diharapkan, itu berarti terjadi komunikan efektif.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli diatas penulis sampai pada pemahaman bahwa terjadinya komunikasi antar manusia merupakan adanya proses stimulasi dan *respons* dari kedua belah pihak. *Respons* adalah reaksi yang diberikan oleh pihak komunikan. Dengan adanya *respons*, anggapan atau umpan balik yang diberikan oleh komunikan berarti pesan yg dikirim itu sudah sampai sehingga terjadi komunikasin dua arah.

2.1.3.3 Komunikasi Efektif

Dimensi dan indikator dari komunikasi, penulis mengambil dari teori Onong Uchjana Effendy (2016:24) yang digunakan sebagai operasionalisasi

variabel yaitu :

1. Komunikator yaitu sumber yang mempunyai ide atau gagasan yang kemudian diartikan menjadi sebuah informasi untuk selanjutnya dikirimkan kepada orang lain.

Indikator : Penyampaian pesan.

2. Pesan yaitu segala sesuatu yang mempunyai arti dan guna, baik baik yang berwujud verbal maupun non verbal.

Indikator : Informasi tentang pekerjaan

3. Media yaitu alat yang dilalui oleh pesan atau informasi yang menghubungkan pengirim dengan penerima.

Indikator : Alat yang menghubungkan kepada penerima pesan.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli diatas penulis sampai pada pemahaman bahwa komunikasi yang efektif dapat berjalan melalui tiga tahap yaitu komunikator, indikator pesan dan media.

Berkomunikasi efektif adalah komunikator dan komunikan sama-sama memiliki pengertian yang sama tentang suatu pesan. Oleh karena itu, dalam bahasa asing orang menyebutnya "*the communication is in tune*", yaitu kedua belah pihak yang berkomunikasi sama-sama mengerti apa pesan yang disampaikan. Sama halnya dikemukakan oleh Jalaluddin dalam bukunya Psikologi Komunikasi menyebutkan komunikasi yang efektif ditandai dengan adanya pengertian, dapat menimbulkan kesenangan, mempengaruhi sikap, meningkatkan hubungan sosial yang baik, dan pada akhirnya menimbulkan suatu tindakan. Berikut syarat-syarat untuk berkomunikasi secara efektif adalah antara lain :

- a. Menciptakan suasana yang menguntungkan. menggunakan bahasa yang mudah ditangkap dan dimengerti pesan yang disampaikan dapat menggugah perhatian atau minat di pihak komunikan. Pesan dapat menggugah kepentingan di pihak komunikan yang dapat menguntungkannya. Pesan dapat menumbuhkan sesuatu penghargaan atau reward di pihak komunikan.
- b. Berbicara tentang minat atau awareness di pihak komunikan, dapat dikemukakan bahwa minat akan timbul bilamana ada unsur-unsur yang pertama tersedianya suatu hal yang menarik minat. Terdapat kontras, yaitu perbedaan antara hal yang satu dengan lainnya, sehingga apa yang menonjol itu menumbuhkan perhatian. Terdapat harapan untuk mendapat keuntungan atau mungkin gangguan dari hal yang dimaksudkan. Itulah beberapa hal saja yang dapat menimbulkan sesuatu komunikasi yang efektif.

Komunikasi efektif dipandang sebagai suatu hal yang penting dan kompleks. Dianggap penting karena ragam dinamika kehidupan (bisnis, politik, misalnya) yang terjadi biasanya menghadirkan situasi kritis yang perlu penanganan secara tepat, munculnya kecenderungan untuk tergantung pada teknologi komunikasi, serta beragam kepentingan yang ikut muncul.

Stephen Covey mengemukakan bahwa komunikasi yang efektif menekankan konsep kesalingtergantungan (*interdependency*) untuk menjelaskan hubungan antarmanusia. Unsur yang paling penting dalam komunikasi bukan sekadar pada apa yang ditulis atau dikatakan, tetapi lebih pada karakter masing-masing dan bagaimana menyampaikan pesan kepada penerima pesan. Jika kata-kata atau pun tulisan dibangun dari teknik hubungan manusia yang dangkal (etika

kepribadian), bukan dari diri masing-masing yang paling dalam (etika karakter), maka orang lain akan melihat atau membaca sikap. Jadi syarat utama dalam komunikasi efektif adalah karakter yang kokoh yang dibangun dari pondasi integritas pribadi yang kuat. Menurut Stephen Covey, justru komunikasi merupakan ketrampilan yang paling penting dalam hidup. Berikut ini adalah beberapa manfaat yang dikemukakan oleh Stephen Covey diantaranya sebagai berikut :

1. Pesan tersampaikan dengan baik
2. Pesan diterima sesuai yang dimaksud
3. Konflik dan permasalahan dapat terselesaikan dengan cepat
4. Hubungan yang terjalin lebih erat

2.4.1 Motivasi

Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketentuan seseorang individu untuk mencapai tujuannya.

2.1.4.1 Pengertian Motivasi

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movere*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Motivasi dalam manajemen pada umumnya hanya diperuntukan pada sumber daya manusia dan khususnya untuk para bawahan. Motivasi itu sendiri merupakan faktor yang paling menentukan bagi seorang pegawai dalam bekerja. Meskipun kemampuan dari karyawan maksimal disertai dengan fasilitas yang memadai, namun jika tidak ada motivasi untuk mendorong karyawan untuk bekerja sesuai tujuan maka pekerjaan tersebut tidak

akan berjalan sesuai dengan tujuan. Beberapa pendapat mengenai motivasi menurut para ahli.

David McClelland mengemukakan dalam Mangkunegara (2016:94) bahwa Motivasi merupakan Kondisi jiwa yang mendorong seseorang dalam mencapai prestasinya secara maksimal. Pendapat lain yang dikemukakan oleh Winardi (2015:6) motivasi adalah suatu kekuatan potensial yang ada di dalam diri seorang manusia, yang dapat dikembangkannya sendiri atau dikembangkan oleh sejumlah kekuatan luar yang pada intinya berkisar sekitar imbalan moneter dan imbalan non moneter, yang dapat mempengaruhi hasil kerjanya secara positif atau negatif, hal mana tergantung pada situasi dan kondisi yang dihadapi orang yang bersangkutan.

Sedangkan yang dikemukakan oleh Rivai (2016:837) bahwa Motivasi merupakan serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu. Gray, dkk dalam Winardi (2015:2) motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya entusiasme dan presistensi dalam melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Berdasarkan definisi menurut para ahli di atas dapat disimpulkan bahwa motivasi karyawan adalah dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi.

2.1.4.2 Jenis-jenis Motivasi Kerja

Motivasi kerja dibagi menjadi beberapa jenis. Jenis-jenis motivasi menurut

Winardi (2014:5) dapat bersifat negatif dan positif, yakni:

1. Motivasi Positif, yang kadang-kadang dinamakan orang “motivasi yang mengurangi perasaan cemas” (*anxiety reducing motivation*) atau “pendekatan wortel” (*the carrot approach*) di mana orang ditawarkan sesuatu yang bernilai (misalnya imbalan berupa uang, pujian dan kemungkinan untuk menjadi karyawan tetap) apabila kinerjanya memenuhi standar yang ditetapkan.
2. Motivasi Negatif, yang sering kali dinamakan orang “pendekatan tongkat pemukul” (*the stick approach*) menggunakan ancaman hukuman (teguran-teguran, ancaman akan di PHK, ancaman akan diturunkan pangkat dan sebagainya) andai kata kinerja orang bersangkutan di bawah standar.

Sama halnya Gregor dalam Winardi (2014:6) “masing-masing tipe (Motivasi) memiliki tempatnya sendiri di dalam organisasi-organisasi, hal mana tergantung dari situasi dan kondisi yang berkembang.”

2.1.4.3 Prinsip-prinsip Dalam Motivasi Kerja

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan menurut Mangkunegara (2016:100) diantaranya yaitu:

1. Prinsip Partisipasi

Dalam upaya memotivasi kerja, karyawan perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

2. Prinsip Komunikasi

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih

mudah dimotivasi kerjanya.

3. Prinsip mengakui andil bawahan

Pemimpin mengakui bahwa bawahan (karyawan) mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan. Dengan pengakuan tersebut, karyawan akan lebih mudah di motivasi kerjanya.

4. Prinsip pendelegasian wewenang

Pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada karyawan bawahan untuk sewaktu waktu dapat mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat karyawan yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip pemberi perhatian

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan karyawan bawahannya, akan memotivasi karyawan bekerja apa yang diharapkan oleh pemimpin.

Berdasarkan beberapa pengertian menurut para ahli diatas penulis sampai pada pemahaman bahwa prinsip dalam memotivasi kerja karyawan yaitu prinsip partisipasi, prinsip komunikasi, prinsip mengakui andil bawahan, prinsip pendelagasian wewenan dan prinsip pemberi perhatian.

2.1.4.4 Teori-teori Motivasi Kerja

Motivasi yang berhasil tergantung pada prinsip-prinsip yang diterapkan oleh seorang pimpinan terhadap bawahannya untuk mencapai tujuan dan sasaran yang akan dikehendakinya. Beberapa teori motivasi yang dikemukakan oleh para

ahli, antara lain:

1. Teori Abraham Maslow

Teori motivasi yang paling terkenal adalah hierarki teori kebutuhan milik Abraham Maslow. Ia membuat hipotesis bahwa dalam setiap diri manusia terdapat hierarki dari lima kebutuhan, yaitu fisiologis (rasa lapar, haus, seksual dan kebutuhan fisik lainnya), rasa aman (rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional), sosial (rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan dan persahabatan), penghargaan (faktor penghargaan internal dan eksternal) dan aktualisasi diri (pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri sendiri). Maslow memisahkan lima kebutuhan ke dalam urutan-urutan.

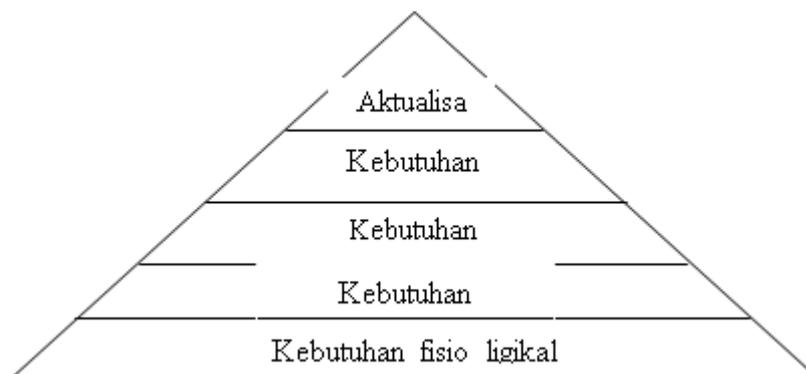
Kebutuhan fisiologis dan rasa aman dideskripsikan sebagai kebutuhan tingkat bawah sedangkan kebutuhan sosial, penghargaan dan aktualisasi diri sebagai kebutuhan tingkat atas. Perbedaan antara kedua tingkat tersebut adalah dasar pemikiran bahwa kebutuhan tingkat atas dipenuhi secara internal sementara kebutuhan tingkat rendah secara dominan dipenuhi secara eksternal.

1. Kebutuhan fisiologis (rasa lapar, rasa haus dan sebagainya)
2. Kebutuhan rasa aman (merasa aman dan terlindung, jauh dari bahaya)
3. Kebutuhan akan rasa cinta dan rasa memiliki (berafiliasi dengan orang lain, diterima, memiliki)
4. Kebutuhan akan penghargaan (berprestasi, berkompetensi dan mendapatkan dukungan serta pengakuan)
5. Kebutuhan aktualisasi diri (kebutuhan kognitif: mengetahui, memahami dan menjelajahi; kebutuhan estetik: keserasian, keteraturan dan keindahan;

kebutuhan aktualisasi diri: mendapatkan kepuasan diri dan menyadari potensinya)

Bila makanan dan rasa aman sulit diperoleh, pemenuhan kebutuhan tersebut akan mendominasi tindakan seseorang dan motif-motif yang lebih tinggi akan menjadi kurang signifikan. Orang hanya akan mempunyai waktu dan energi untuk menekuni minat estetika dan intelektual, jika kebutuhan dasarnya sudah dapat dipenuhi dengan mudah. Karya seni dan karya ilmiah tidak akan tumbuh subur dalam masyarakat yang anggotanya masih harus bersusah payah mencari makan, perlindungan, dan rasa aman.

Prinsip pikiran Abraham Maslow berangkat dari kebutuhan manusia yang disusun secara hierarki dari kebutuhan fisiologis sampai kebutuhan pemenuhan diri. Abraham Maslow menekankan perilaku manusia disebabkan oleh motivasi tertentu yang bergerak secara sistematis demi sebuah “grows need” atau pemuasan kebutuhan. Hirarki kebutuhan Abraham H Maslow ditunjukkan dengan bentuk piramida pada Gambar 2.1, yaitu:



Gambar 2.1

Teori Kebutuhan Maslow

Sumber : motivasi dan kepribadian

Keterangan :

Malsow memandang motivasi seorang individu sebagai suatu urutan

kebutuhan. Kebutuhan-kebutuhan fisiologikal, merupakan kebutuhan paling imperatif, tetapi secara psikologikal kebutuhan akan realisasi diri sangat penting bagi masing-masing individu (Winardi, 2014:13).

2. Teori Motivasi Berprestasi McClelland dalam Mangkunegara (2014:97)

- a. *Need For Achievement*, yaitu kebutuhan untuk berprestasi yang merupakan refleksi dari dorongan akan tanggungjawab untuk pemecahan masalah. Seorang pegawai yang mempunyai kebutuhan akan berprestasi adalah kebutuhan untuk melakukan pekerjaan lebih baik dari pada sebelumnya.
- b. *Need for Affiliation*, yaitu kebutuhan untuk berafiliasi yang merupakan dorongan untuk berinteraksi dengan orang lain, berada bersama orang lain, tidak mau melakukan sesuatu yang merugikan orang lain.
- c. *Need for Power*, yaitu kebutuhan untuk kekuasaan yang merupakan refleksi dan dorongan untuk mencapai otoritas untuk memiliki pengaruh terhadap orang lain.

Terdapat enam karakteristik orang yang mempunyai motif berprestasi tinggi. Sebagaimana yang dikemukakan oleh McClelland (dalam Mangkunegara 2016:103) , adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki tingkat tanggung jawab pribadi yang tinggi.
- b. Berani mengambil dan memikul resiko.
- c. Memiliki tujuan yang realistik.
- d. Memiliki rencana kerja yang menyeluruh dan berjuang untuk merealisasi tujuan.
- e. Memanfaatkan umpan balik yang konkrit dalam semua kegiatan yang

dilakukan.

- f. Mencari kesempatan untuk merealisasikan rencana yang telah diprogramkan.

Tingkah laku individu yang didorong oleh kebutuhan pergaulan atau persahabatan yang dinyatakan oleh Sutrisno (2014:129) adalah sebagai berikut :

- a. Lebih memperhatikan segi hubungan pribadi yang ada dalam pekerjaannya dari pada tugas-tugas yang ada pada pekerjaan.
- b. Melakukan pekerjaan lebih efektif apabila bekerja sama dengan orang lain dalam susunan lebih kooperatif.
- c. Mencari persetujuan atas kesepakatan dari orang lain.
- d. Lebih suka dengan orang lain.

Selain itu, tingkah laku yang didorong oleh kebutuhan berkuasa akan tampak sebagai berikut:

- a. Berusaha menolong orang lain walaupun pertolongan itu tidak diminta.
- b. Sangat aktif menentukan arah kegiatan organisasi tempat berada.
- c. Mengumpulkan barang-barang atau menjadi anggota suatu perkumpulan yang dapat mencerminkan prestasi
- d. Sangat peka terhadap struktur pengaruh antara pribadi dari kelompok.

3. Teori ERG dari Alderfer

Apabila kita mengutarakannya menurut kebutuhan tingkat terendah hingga tingkat tertinggi, maka kebutuhan-kebutuhan yang dimaksud adalah:

- a. Kebutuhan-kebutuhan akan eksistensi (Existence=E)
- b. Kebutuhan-kebutuhan untuk berhubungan dengan pihak lain (Relatedness=R)

- c. Kebutuhan-kebutuhan akan pertumbuhan (Growth Needs=G)

4. Teori Dua Faktor Herzberg

Teori Motivasi-Higiene dikemukakan oleh Herzberg, orang menginginkan dua macam faktor kebutuhan yaitu:

- a. Faktor Motivasi, adalah hal-hal pendorong berprestasi yang bersifat ekstrinsik, yang berarti bersumber dari luar diri seseorang. Yang tergolong sebagai faktor motivator antara lain : Prestasi, pengakuan pekerjaan itu sendiri, tanggung jawab, kesempatan serta penghargaan.
- b. Faktor Higiene, adalah faktor-faktor yang sifatnya menyenangkan para pekerja, faktor higiene antara lain: Upah/gaji, lingkungan kerja, interpersonal serta kebijakan perusahaan.

2.1.4.5 Dimensi dan Indikator Motivasi Kerja

Pengembangan dimensi dan indikator motivasi kerja berdasarkan yang dikemukakan Rivai (2014:837), yaitu:

1. Dimensi Kebutuhan untuk berprestasi (*Need of achievement*) yang terdiri dari tiga indikator:
 - a. Kebutuhan untuk mengembangkan kreativitas
 - b. Kebutuhan untuk meningkatkan kemampuan
 - c. Kebutuhan mencapai prestasi tertinggi
 - d. Kebutuhan untuk bekerja secara efektif dan efisien
2. Kebutuhan untuk menjalin kebutuhan antar personal (*Need of Affiliation*) yang terdiri dari tiga indikator yaitu:

- a. Kebutuhan untuk diterima
 - b. Kebutuhan untuk menjalin hubungan baik antar karyawan
 - c. Kebutuhan untuk ikut serta dan bekerja sama
3. Kebutuhan untuk berkuasa dan berpengaruh pada orang lain (*Need of power*) yang terdiri dari dua indikator yaitu:
- a. Kebutuhan untuk memberikan pengaruh
 - b. Kebutuhan untuk mengembangkan kekuasaan dan tanggung jawab
 - c. Kebutuhan untuk memimpin dan bersaing

2.2 Prestasi Kerja

Prestasi kerja merupakan suatu hal terpenting dalam suatu perusahaan maupun organisasi untuk membantu mewujudkan serta meningkatkan kinerja perusahaan. Tanpa prestasi kerja yang baik sulit bagi perusahaan untuk dapat mewujudkan apa yang telah direncanakan dan diinginkan perusahaan serta sulit juga bagi perusahaan untuk memiliki kinerja yang optimal. Karena segala sesuatu kegiatan yang dilakukan didalam perusahaan bergantung kepada karyawan yang bekerja, maka dari itulah karyawan dituntut untuk memiliki kemampuan yang baik agar dapat membantu perusahaan. Istilah Prestasi Kerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

2.2.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja atau bisa juga disebut sebagai hasil kerja adalah faktor penting dalam setiap perusahaan. Kesuksesan sebuah perusahaan dapat dilihat dari

bagaimana prestasi kerja pegawainya. Semakin baik prestasi kerja setiap karyawan, maka akan semakin baik pula kinerja perusahaan yang didapatkan. Menurut Sadili Samsudin (2010: 159) adalah tingkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit atau divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi/ perusahaan. Pendapat yang dikemukakan oleh Hasibuan (2015: 94), bahwa Prestasi Kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan waktu. Dari pengertian tersebut, prestasi kerja merupakan suatu yang dihasilkan dan dicapai seseorang dalam pekerjaannya berdasarkan kualitas dan kuantitas kerja karyawan dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya. Sedangkan pendapat yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2016:67) prestasi kerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Berdasarkan pengertian-pengertian tersebut, maka dapat dikatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu yang dihasilkan dan dicapai oleh seseorang dalam pekerjaannya berdasarkan kualitas dan kuantitas kerja yang dimiliki oleh karyawan tersebut dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan kepadanya.

2.2.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja

Menurut Mangkunegara (20013:67) faktor yang mempengaruhi pencapaian prestasi kerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

1. Faktor Kemampuan (*ability*)

Secara psikologis, Kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan (*knowledge + skill*). Artinya karyawan yang memiliki IQ diatas rata-rata (IQ 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaannya sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya (*the right place, the right man in the right job*).

2. Faktor Motivasi (*motivation*)

Motivasi tumbuh dari sikap (*attitude*) seorang karyawan yang menghadapi situasi (*situastion*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah untuk mencapai tujuan perusahaan.

2.2.3 Penilaian Prestasi Kerja

Mengembangkan karir seseorang salah satu usahanya adalah melalui peningkatan prestasi kerja. Disamping itu, prestasi kerja akan pula memberikan keuntungan lainnya seperti dalam rangka untuk menentukan kompensasi yang diterima atau guna perbaikan kualitas kerja karyawan. Untuk menilai prestasi kerja perlu cara-cara yang lazim sesuai dengan proses yang sudah ditetapkan dan penilaian prestasi kerja akan tercapai. Penilaian prestasi kerja yang baik di samping menguntungkan karyawan juga akan menguntungkan perusahaan secara keseluruhan.

Menurut Kasmir (2008: 154), bahwa ada beberapa tujuan dalam penilaian

prestasi kerja antara lain:

1. Memperbaiki Kualitas Pekerjaan

Apabila seseorang dalam pelaksanaannya tidak mampu atau dalam kata lain prestasi kerjanya menurun, maka perlu dilakukan perbaikan. Melalui penilaian prestasi kerja, kualitas pekerjaan seseorang akan ketahuan dimana kekurangannya sehingga memudahkan pemberian jenis pelatihan untuk menutupi kekurangan tersebut.

2. Keputusan Penempatan

Memudahkan manajemen dalam menempatkan seseorang dalam bidang tertentu apakah untuk kegiatan transfer atau promosi. Artinya prestasi penempatan seseorang apakah untuk kegiatan transfer atau promosi juga akan terbantu dengan mendapat seseorang yang sesuai dengan prestasi kerja yang dimilikinya.

3. Perencanaan dan Pengembangan Karir

Dari pengembangan prestasi kerja, maka akan diperoleh dua hasil yaitu karyawan yang memiliki prestasi dan karyawan yang tidak berprestasi. Apabila berprestasi maka akan memudahkan perusahaan dalam perencanaan dan pengembangan karirnya dan sebaliknya jika tidak berprestasi maka akan segera diperbaiki kualitas pekerjaannya.

4. Kebutuhan Latihan dan Pengembangan

Tanpa adanya penilaian prestasi kita tidak akan pernah tahu apa yang dibutuhkan oleh seorang karyawan. Oleh karena itu, penilaian prestasi kerja dibutuhkan oleh seluruh karyawan. Oleh karena itu, penilaian prestasi kerja akan dapat diketahui kebutuhan seorang karyawan. Karyawan yang dinilai

tidak berprestasi maka akan memudahkan karyawan masuk kedalam program pelatihan dan pengembangan yang sudah direncanakan.

5. Penyesuaian Kompensasi

Bagi sebagian karyawan penilaian prestasi kerja akan sangat berpengaruh terhadap perolehan kompensasi dimasa yang akan datang. Dengan adanya kompensasi menyebabkan karyawan akan semakin bergairah dalam melaksanakan pekerjaannya. Hal ini dikarenakan adanya pengharapan kompensasi. Karyawan akan diberikan kompensasi sesuai dengan pencapaian prestasi yang dimilikinya. Disamping dapat meningkatkan gairah karyawan, hal ini juga ikut menurunkan kecemburuan sosial diantara karyawan.

6. Kesempatan Kerja yang Adil

Jelas bahwa pada akhir penilaian prestasi kerja akan memberikan keadilan bagi seluruh karyawan. Bagi yang berprestasi akan memperoleh berbagai keuntungan yang sudah disiapkan perusahaan dan bagi yang tidak berprestasi juga demikian

2.2.4 Manfaat Penilaian Prestasi Kerja

Sunyoto mengemukakan dalam teorinya (2015:199-200) mengatakan bahwa kegunaan penilaian prestasi dapat dirinci sebagai berikut :

1. Perbaikan prestasi kerja Dalam hal ini umpan balik pelaksanaan kerja memungkinkan pegawai, manajer dan departemen personalia dapat memperbaiki kegiatan-kegiatan para pegawai.
2. Penyesuaian-penyesuaian kompensasi Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian imbalan penilaian prestasi kerja membantu para pengambil

keputusan untuk menentukan besarnya upah dan gaji yang sepatasnya.

3. Keputusan-keputusan penempatan Prestasi kerja seseorang di masa lalu merupakan dasar bagi pengambilan keputusan promosi, transfer dan demosi atau penurunan pangkat.
4. Kebutuhan-kebutuhan pelatihan dan pengembangannya Dengan adanya prestasi kerja yang rendah berarti memungkinkan untuk diadakan latihan guna mengatasi berbagai kekurangan dan kelemahan mampu untuk mengembangkan potensi pegawai yang belum sepenuhnya digali.
5. Perencanaan dan pengembangan karir Untuk menyakinkan umpan balik bagi seseorang pegawai, maka pegawai harus ditunjang pengembangan diri dan karir dengan demikian dapat menjamin efektifitas instansi.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli, penulis sampai pada pemahaman bahwa manfaat penilaian prestasi kerja dapat diambil atau dirinci sebanyak 5 faktor.

2.2.5 Unsur-unsur Penilaian Prestasi Kerja

Malayu S.P Hasibuan mengemukakan dalam teorinya (2015:95), bahwa umumnya unsur-unsur yang perlu mendapatkan penilaian kerja adalah:

1. Kesetiaan

Penilai mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaannya, jabatannya, dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi di dalam maupun di luar pekerjaan dari orang-orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Prestasi Kerja

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada para bawahannya.

4. Kedisiplinan

Penilai menilai disiplin karyawan dalam memenuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

Penilai menilai kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitas untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil guna.

6. Kerjasama

Penilai menilai kesediaan karyawan berprestasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertical atau horizontal di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan lebih baik.

7. Kepemimpinan

Penilai menilai kemampuan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa dan dapat memotivasi orang lain

atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8. Kepribadian

Penilai menilai karyawan dari sikap perilaku, kesopanan, periang, disukai, meberi kesan menyenangkan, memperlihatkan sikap yang baik, serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9. Prakarsa

Penilai menilai kemampuan berpikir yang orisinil dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, menciptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10. Kecakapan

Penilai menilai kecakapan karyawan dalam menyatukan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat di dalam penyusunan kebijaksanaan dan di dalam situasi manajemen.

11. Tanggung jawab

Penilai menilai kesediaan karyawan dalam mempertanggungjawabkan kebijaksanaannya, pekerjaan, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakan, serta perilaku kerjanya.

2.2.6 Dimensi dan Indikator Prestasi Kerja

Dimensi dan Indikator Prestasi Kerja menurut Mangkunegara (2016:67) mengatakan pengukuran prestasi kerja diarahkan pada lima aspek yang merupakan bidang prestasi kunci bagi organisasi, yaitu:

1. Kualitas kerja

Adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan keterampilan.

2. Kuantitas

Adalah menunjukkan hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas-tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri.

3. Kerja Sama

Menyatakan kemampuan karyawan dalam berpartisipasi dan bekerjasama dengan orang lain dalam menyelesaikan pekerjaannya.

4. Tanggung Jawab

Menyatakan kemampuan karyawan dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.

5. Inisiatif

Yakni bersemangat dalam menyelesaikan tugasnya, serta kemampuan dalam membuat suatu keputusan yang baik tanpa adanya pengarahan terlebih dahulu.

2.3 Penelitian Terdahulu

Terdapat beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan pengaruh Komunikasi dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja. Penelitian terdahulu digunakan sebagai acuan dari penelitian ini dan dikemukakan oleh peneliti – peneliti sebelumnya dan hasil-hasil penelitian yang telah dilaksanakan sebelumnya adalah sebagai berikut :

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti dan judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Theodora Yatipai (2015) Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Studi Pada PT. Pos Indonesia Tipe C Manado	Terdapat pengaruh positif Motivasi kerja terhadap Prestasi Kerja Karyawan	Memiliki kesamaan pada variabel bebas yaitu Motivasi dan variabel terikat Prestasi kerja Karyawan.	Tidak terdapat variabel bebas Komunikasi. Perbedaan tempat dan waktu penelitian
2.	Intan Ratna Maharani (2015) Pengaruh Penerapan Komunikasi terhadap Prestasi Kerja Pegawai Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis	Ada pengaruh yang positif antara Komunikasi terhadap prestasi kerja karyawan Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis	Meneliti variabel bebas Komunikasi dan variabel terikatnya Prestasi Kerja	Memiliki perbedaan dalam waktu, tempat dan objek yang dilakukan Dinas Pendidikan Kabupaten Ciamis.
3	Yordan Ariandy1, Dadang Iskandar Drs., MM2 (2015) . Effect Of Work Discipline On Employee Performance In Pt. Amerta Indah Otsuka Jakarta.	Terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara Komunikasi terhadap prestasi kerja karyawan	Memiliki kesamaan variabel bebas Komunikasi dan variabel terikatnya Prestasi Kerja Karyawan.	Tidak terdapat motivasi sebagai variabel bebas. Perbedaan tempat dan waktu penelitian.
4.	Sylvia Indra Loana, Bambang Swasto (2016). Pengaruh motivasi kerja dan Komunikasi terhadap Prestasi Kerja Karyawan PT. AXA Fncial Indonesia Sales Office malang.	Terdapat pengaruh yang signifikan dan positif antara variabel Komunikasi dan motivasi kerja terhadap prestasi kerja karyawan.	Memiliki kesamaan variabel bebas motivasi dan Komunikasi dan variabel terikat prestasi kerja karyawan.	Terdapat perbedaan tempat dan waktu penelitian.
5	Benny Usman (2008). Pengaruh Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Universitas PGRI Palembang	Terdapat yang positif dan signifikan antara motivasi dan Komunikasi dengan prestasi kerja karyawan Universitas PGRI Palembang,.	Memiliki kesamaan variabel bebas Komunikasi dan motivasi dan variabel terikat prestasi kerja karyawan	Terdapat perbedaan tempat dan waktu penelitian.

No	Peneliti dan judul penelitian	Hasil penelitian	Persamaan	Perbedaan
6	Ermaneti (2016). Pengaruh Komunikasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Satuan Kerja Pengembangan Kawasan Permukiman Propinsi Sumatera Barat.	Terdapat pengaruh yang signifikan Komunikasi dan motivasi terhadap prestasi kerja pegawai pada Satuan Kerja Pengembangan Kawasan Permukiman Provinsi Sumatera Barat	Memiliki kesamaan variabel bebas Komunikasi dan motivasi dan variabel terikat prestasi kerja karyawan	Terdapat perbedaan tempat dan waktu penelitian.

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Perkembangan suatu perusahaan baik dilihat dari sudut pandang beban tugas, perkembangan teknologi dan metode kerja yang baru, namun dalam pencapaian tersebut perusahaan dapat memberikan pengarahannya Komunikasi yang baik dan perusahaan dapat memotivasi karyawannya agar bekerja dengan baik, serta perusahaan dapat melihat karyawannya puas atau tidak dalam bekerja karena sangat berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan di Unit Assessment Center PT. Telkom Indonesia Di Bandung.

2.4.1 Pengaruh Komunikasi terhadap Prestasi Kerja

Dalam sebuah perusahaan, kinerja pegawai merupakan salah satu faktor penting untuk meningkatkan produktivitas perusahaan. Kinerja pegawai tersebut

ditunjang oleh banyak faktor, salah satunya dengan komunikasi. Untuk mendukung dan meningkatkan kinerja pegawai, diperlukan adanya komunikasi yang efektif, sehingga kinerja pegawai dapat berjalan dengan maksimal.

Efektivitas komunikasi perlu ditingkatkan demi tercapainya komunikasi yang baik antar jabatan dalam suatu organisasi. Tugas manajer dalam memimpin organisasi dapat berjalan dengan maksimal jika menggunakan komunikasi yang jelas, baik dan efektif dalam berhubungn dengan pegawai. Komunikasi yang jelas dan efektif akan meningkatkan kinerja pegawai sehingga dapat menguntungkan organisasi tersebut.

Komunikasi penting peranannya dalam organisasi. Komunikasi berperan sebagai sarana bagi mamnajer untuk menyampaikan informasi, seperti halnya suatu kebijakan menerima timbal balik dari pegawai. Komunikasi juga berperan sebagai sarana memadukan aktifitas-aktifitas secara terorganisasi. Komunikasi merupakan sarana penyaluran masukan sosial kedalam sistem sosial dan sebagai sarana memodifikasi perilaku, mempengaruhi perubahan, memproduksi informasi, sarana untuk mencapai tujuan, membantu pelaksanaan, dan memadukan fungsi-fungsi manajemen (Silalahi, 2015).

Hal ini dapat diperkuat dengan hasil penelitian Daniel Yahya, I putu Antonius Hadi Wibowo (2012) bahwa komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Dalam sebuah organisasi setiap orang terlibat didalamnya ketika melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, agar pekerjaannya dapat terlaksana dengan lancer dan harmonis untuk mencapai tujuan bersama yang disepakati dan ditetapkan, maka unsure kerjasama harus senantiasa tercipta dengan baik.

Dengan terjadinya proses kerjasama maka unsur komunikasi pun dengan sendirinya akan tercipta dalam sebuah organisasi, dengan terciptanya komunikasi yang baik antar pegawai maka kinerja pegawai juga akan terjalin dengan baik.

2.4.2 Pengaruh Motivasi Kerja terhadap Prestasi Kerja

Motivasi kerja akan sangat berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan. Apabila seseorang karyawan yang setiap hari bekerja disebuah perusahaan dan memiliki motivasi kerja yang baik tentunya akan memberikan dampak positif pada loyalitas dan produktivitas karyawan dan tentunya karyawan tersebut akan memiliki prestasi kerja yang baik pula karena motivasi kerja sendiri memiliki dampak positif terhadap prestasi kerja. Hal ini juga sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Theodora Yatipai (2015) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Terhadap Prestasi kerja Karyawan pada PT. Pos Indonesia Tipe C Manado”. Yang menyatakan hasil produk moment yaitu sebesar 0,685 yang menunjukkan adanya korelasi atau hubungan yang signifikan antara motivasi terhadap prestasi kerja karyawan. Sehingga Motivasi mempunyai pengaruh sebesar 46,5% terhadap Prestasi kerja karyawan.

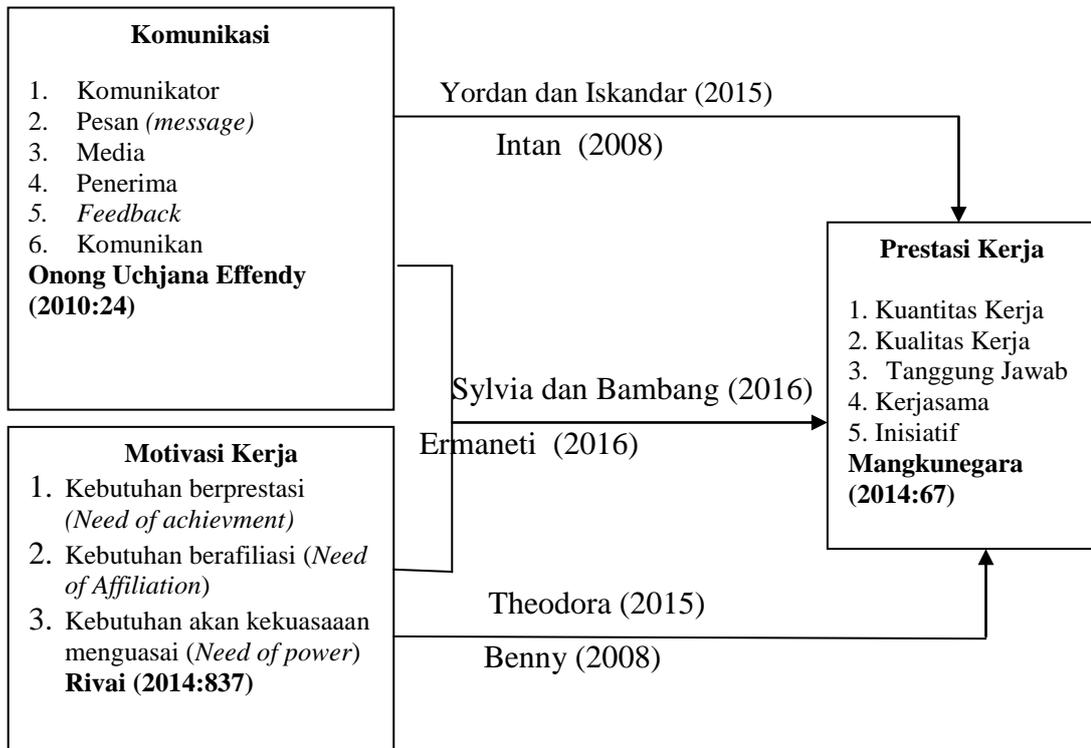
Hasil penelitian lain yang dilakukan oleh Benny Usman (2008) yang berjudul “Pengaruh Motivasi Dan Komunikasi Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Universitas PGRI Palembang”. Dimana hasil penelitian tersebut menyatakan bahwa secara parsial terdapat pengaruh yang positif dan signifikan antara motivasi dengan prestasi kerja karyawan Universitas PGRI Palembang, artinya apabila ada peningkatan dalam motivasi maka prestasi kerja karyawan juga akan meningkat.

2.4.3 Pengaruh Komunikasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja

Komunikasi dan motivasi kerja merupakan aspek penting dalam suatu perusahaan atau organisasi. Komunikasi dan motivasi kerja merupakan modal utama dalam perusahaan untuk meraih kesuksesan dan keberhasilan. Karyawan yang diharapkan adalah karyawan yang berkualitas untuk mencapai kinerja optimal. Berdasarkan penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Sylvia Indra Loana, Bambang Swasto (2016) menunjukkan bahwa motivasi dan Komunikasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada PT.AXA Financial Indonesia, ditunjukkan dengan nilai signifikan F sebesar 0,000 lebih kecil dari $\alpha = 0,05$ ($0,000 < 0,05$) dan mampu memberikan kontribusi terhadap variabel prestasi kerja 0,540 atau sebesar 54%.

Penelitian yang dilakukan oleh Ermaneti (2016) yang berjudul “Pengaruh Komunikasi Dan Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Pada Satuan Kerja Pengembangan Kawasan Permukiman Propinsi Sumatera Barat”, dimana menyatakan bahwa Komunikasi dan motivasi kerja secara bersamaan berpengaruh signifikan terhadap prestasi kerja pegawai pada Satuan Kerja Pengembangan Kawasan Permukiman Propinsi Sumatera Barat karena nilai signifikan dari uji F 0,000 lebih kecil dari *level of significant* 0,05 dan nilai F hitung 50,310 lebih besar 17 dari nilai F tabel 3,30 dengan hasil koefisien determinasi sebesar 74,9% dan 25,1% dipengaruhi oleh hal lainnya.

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka dapat dirumuskan paradigma penelitian mengenai Komunikasi dan Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan, dinyatakan dalam paradigma sebagai berikut :



Gambar 2.2
Paradigma Penelitian

2.5 Hipotesis

Berdasarkan dalam kerangka pemikiran maka dapat dirumuskan hipotesis penelitiannya yaitu:

1. Komunikasi dan Motivasi berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan
2. Komunikasi berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan.
3. Motivasi Kerja berpengaruh terhadap Prestasi Kerja Karyawan