# BAB II
# KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

## 2.1 Kajian Pustaka

Kajian pustaka merupakan sekumpulan penjelasan dari berbagai ilmu pengetahuan yang digunakan sebagai panduan dan informasi dalam melakukan penelitian. Dalam sebuah upaya untuk melakukan penelitian maka dibutuhkan sebuah panduan teori-teori serta dukungan untuk setiap hasil penelitian yang sudah ada sebelumnya yang akan berkaitan dengan sebuah penelitian yang sedang dilakukan.

Teori-teori yang digunakan dalam penelitian ini memuat dari berbagai sumber dan literatur baik berupa buku, jurnal, hasil penelitian terdahulu dan publikasi umum yang berhubungan dengan masalah-masalah penelitian atau menggunakan beberapa teori yang relevan dengan variabel-variabel penelitian.

*Grand theory* dalam penelitan ini adalah Manajemen, di mana memuat Pengertian Manajemen dan Fungsi Manajemen *Middle theory* dalam penelitian ini adalah Manajemen Sumber Daya Manusia, di mana memuat Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia, Strategi Manajemen Sumber dan Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia. *Applied theory* atau teori yang diaplikasikan dalam penelitan ini adalah komunikasi, beban kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan. Dari penjelasan singkat mengenai *grand theory, middle theory serta applied theory* maka berikut ini adalah pemaparan dari ketiga teori tersebut.

### 2.1.1 Manajemen

Manajemen merupakan suatu kegiatan yang menghubungkan suatu kegiatan dengan kegiatan lainnya. Fungsi tersebut tidak hanya mengelola orang-orang yang berbeda dalam suatu organisasi, melainkan mencakup tindakan-tindakan perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengendalian yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan organisasi melalui pemanfaatan sumber daya yang dimiliki. Rangkaian ini dinamakan proses manajemen. Pada dasarnya manajemen dalam suatu organisasi mengatur seberapa baik operasional berjalan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan

#### 2.1.1.1 Pengertian Manajemen

Manajemen merupakan suatu proses yang khas terdiri dari tindakan tindakan yang dimulai dari penentuan tujuan sampai pengawasan, di mana masing-masing bidang digunakan baik ilmu pengetahuan maupun keahlian yang diikuti secara berurutan dalam rangka usaha mencapai sasaran yang telah ditetapkan semula. Secara etimologis, manajemen berasal dari kata bahasa Inggris, yaitu *management*, yang berasal dari kata *to manage*, yang berarti mengatur atau mengelola. Manajemen yang baik akan memudahkan terwujudnya tujuan organisasi atau perusahaan, dan agar tujuan organisasi dapat terlaksana dengan baik maka setiap organisasi harus memiliki peraturan manajemen yang efektif dan efisien. Manajemen adalah keseluruhan proses yang berkaitan dengan keberadaan suatu jenis lembaga, berbagai kegiatan, jabatan dalam organisasi, dan pengalaman dalam lingkungan yang di dalamnya terdapat berbagai jenis masalah kehidupan

dalam organisasi dan lingkungannya untuk mencapai tujuan organisasi. Ada beberapa definisi manajemen dari berbagai ahli, yaitu sebagai berikut:

Berdasarkan pendapat Atty Tri Juniarti (2021) mendefinisikan bahwa:

> "Manajemen dapat diartikan sebagai suatu proses yang aktivitasnya saling berkaitan dan sistematis yang bertujuan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan atau organisasi sebelumnya"

Sejalan dengan pendapat Hasibuan (2019:10) mengemukakan bahwa:

> "Manajemen adalah sebuah ilmu dan seni dalam mengatur sebuah proses untuk bagaimana memanfaatkan sumber daya manusia serta sumber sumber lainnya yang ada dalam perusahaan secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan yang telah di tentukan".

Sedangkan Griffin, (2021:9) mengatakan bahwa:

> *"Management is a set of activities (including planning and decision-making, organizing, leading, and controlling) directed at organizational resources (human, financial, physical, and information) with the aim of achieving organizational goals in an efficient and effective manner*.

Didukung oleh Richard, (2020) yang menyatakan bahwa:

> *"Management is the achievement of organizational goal effectively and efficiently through planning, organizing, leading and controlling organizatonal resources"*.

Berdasarkan beberapa definisi dari para ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen merupakan suatu proses yang meliputi perencanaan, pengorganisasian, pengawasan, dalam suatu organisasi untuk mewujudkan tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut.

### 2.1.1.2 Fungsi Manajemem

Dalam melaksanakan aktivitas suatu organisasi fungsi manajemen merupakan rangkaian kegiatan yang dilaksanakan berdasarkan kegunaannya dan

melaksanakan setiap tahapan ditentukan dalam melaksanakan setiap aktivitas, fungsi manajemen yang dikemukakan oleh George R. Terry dalam Hasibuan (2019:3) sebagai berikut:

1. Perencanaan (*Planning*)

   Fungsi ini merupakan awal dari kegiatan manajemen di mulai. Proses perencanaan ini berisi tentang hal apa saja yang menjadi target ataupun tujuan yang ingin dicapai serta langkah apa saja yang akan dibuat untuk pencapaian tersebut.

2. Pengorganisasian (*Organizing*)

   Pengorganisasian merupakan aktivitas yang meliputi proses mengelompokkan sumber daya yang digunakan organisasi untuk mencapai tujuannya dan selanjutnya melakukan proses mengidentifikasi tugas yang sudah direncanakan serta memberikan wewenang serta tanggung jawab.

3. Pengarahan (*Actuating*)

   Fungsi pengarahan merupakan proses untuk menumbuhkan semangat kepada karyawan agar bekerja giat serta membimbing mereka melancarkan rencana dalam mencapai tujuan.

4. Pengendalian dan Pengawasan

   Pengendalian dan pengawasan merupakan bagian akhir dari fungsi manajemen. Dimana fungsi yang dikendalikan adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengendalian serta pengawasan itu sendiri. Fungsi pengendalian merupakan proses penentuan, penilaian dan pelaporan rencana atas pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Adapun perbedaan dari

pengendalian dan pengawasan yaitu jika pengendalian memiliki wewenang untuk mengambil kebijakan jika terjadi kesalahan di suatu organisasi, sedangkan pengawasan hanya sekedar memberikan saran dan tindakan selanjutnya akan dialihkan kepada pengendali organisasi tersebut.

**2.1.1.3 Unsur-Unsur Manajemen**

Setiap organisasi memiliki unsur-unsur yang membentuk sistem manajerial yang baik, unsur-unsur inilah yang membentuk sistem manajerial yang baik, unsur-unsur inilah yang disebut dengan manajemen, jika salah satu di antara unsur tidak berfungsi atau tidak ada, maka akan berdampak dengan berkurangnya upaya untuk mencapai tujuan organisasi. Unsur-unsur manajemen yang dikemukakan Elbandiansyah, (2019:10) di antaranya adalah:

1. Manusia (*Man*)

   Dalam manajemen, faktor manusia (*man*) adalah yang paling menentukan, karena manusia yang membuat tujuan dan manusia pula yang melakanakan proses dalam mencapai tujuan, tanpa adanya manusia sebagai pelaku maka tidak ada proses dalam bekerja, karena manusia sebagai makhluk bekerja.

2. Bahan (*Materials*)

   Bahan (*Materials*) atau alat terdiri dari bahan setengah jadi (*Raw Material*) dan bahan jadi, dalam dunia usaha untuk mencapai hasil yang baik, diperlukan manusia yang ahli dalam bidangnya dan ahli dalam menggunakan bahan atau alat sebagai sarana, untuk mencapai hasil yang dikehendaki dapat berupa bahan baku atau sumber daya fisik yang dibutuhkan dalam proses produksi bisa berupa bahan mentah, bahan setengah jadi, atau barang jadi.

3. Mesin (*Machines*)

   Mesin (*Machines*) dalam kegiatan sebuah perusahaan, mesin sangat dibutuhkan dan diperlukan, karena penggunaan mesin dalam bekerja akan membawa kemudahan atau menghasilkan keuntungan yang lebih besar serta menciptakan efisiensi dalam bekerja.

4. Metode (*Methods*)

   Dalam bekerja diperlukan cara/metode dalam kerja, cara bekerja yang baik akan memperlancar pekerjaan, tetapi meskipun metode baik, sedangkan orang yang mempekerjakan tidak memahami atau tidak pengalaman maka hasilnya tidak akan memuaskan, maka peran utama dalam manajemen tetap manusianya.

5. Uang (*Money*)

   Uang merupakan salah satu unsur yang menentukan, uang merupakan alat tukar dan alat ukur nilai, besar kecilnya hasil kegiatan diukr dari jumlah uang yang beredar dalam organisasi. Oleh sebab itu uang merupakan alat (*tools*) yang penting untuk mencapai tujuan, segala sesuatu harus di perhitungkan secara kebutuhan suatu organisasi atau perusahaan.

6. Pasar (*Market*)

   Memasarkan produk sangat penting sebab jika barang tidak terjual, maka proses produksi akan berhenti, oleh karena itu, penguasaan pasar sangat menentukan dalam perusahaan, agar pasar dapat dikuasai maka kualitas dan harga barang harus sesuai dengan selera konsumen dan daya beli konsumen. Unsur-unsur manajemen di atas menjadi sangat penting dalam manajemen karena sebagai penentu arah organisasi dalam melakukan kegiatan.

### 2.1.2 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia adalah (MSDM) adalah sebuah proses pengembangan, menerapkan, dan menilai kebijakan-kebijakan, prosedur, metode-metode, dan program-program yang berhubungan dengan individu karyawan dalam organisasi. Manajemen sumber daya manusia memiliki tugas untuk memungkinkan sebuah organisasi/perusahaan untuk berhasil melalui orang lain. Personil atau karyawan perusahaan mengenai partisipasi dalam rencana, sistem, proses, dan tujuan yang dicapai oleh perusahaan.

#### 2.1.2.1 Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen Sumber Daya Manusia sering dipandang sebagai salah satu faktor produksi dalam usaha menghasilkan barang atau jasa. Sumber daya manusia harus dikelola dengan baik untuk mewujudkan keseimbangan antara kebutuhan karyawan dengan tuntutan perusahaan. Untuk mengatasi masalah-masalah yang berhubungan dengan sumber daya manusia perusahaan memerlukan tenaga ahli dalam bidang manajemen.

Atty Tri Juniarti (2021:25) mendefinisikan manajemen adalah:

> "Manajemen sumber daya manusia adalah individu yang bekerja sebagai penggerak suatu organisasi, baik institusi maupun perusahaan dan berfungsi sebagai aset pelaksanaan kegiatan, pengadaan, pelatihan, dan pengembangan, serta pemberian kompensasi dan beberapa hal yang berkaitan dengan MSDM yang bertujuan agar menciptakan manusia yang produktif,"

Sedangkan pendapat Mangkunegara. A. P, (2021:2) mengatakan bahwa:

> "Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pengkoordinasisasian, pelaksanaan, dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi."

Selanjutnya pendapat Hasibuan, (2020:10) menyatakankan bahwa:

> "Manajemen sumber daya manusia (MSDM) adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyawakat."

Pendapat lainnya Nuraini, S., Kasmir, 2020) mengatakan bahwa:

> "Manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses pengelolaan manusia yang terdiri dari perencanaan, rekrutmen, seleksi, pelatihan, pengembangan, pemberian kompensasi, karier, keselamatan dan kesehatan serta menjaga hubungan industrial hingga pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan perusahaan dan peningkatan kesejahteraan stakeholder."

Dari beberapa pengertian dan pendapat yang dikemukakan oleh para ahli diatas mengenai manajemen sumber daya manusia, dapat diambil kesimpulan bahwa Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan sebuah kegiatan sumber daya manusia yang melibatkan proses melatih, mengembangkan, menilai, mengkompensasi, merencanakan, kesehatan, keselamatan, keamanan, dan keadilan kerja. Manajemen sumber daya manusia berkaitan dengan bagaimana organisasi merancang sistem formal untuk memastikan penggunaan sumber daya manusia yang efektif dan efisien untuk mendukung pencapaian tujuan dan rencana strategi organisasi.

### 2.1.2.2 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi dari manajemen sumber daya manusia untuk mengelola manusia seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan sumber daya manusia yang merasa puas dan memuaskan atau mengelola tenaga kerja dalam suatu organisasi agar dapat bekerja secara efektif, efisien, dan produktif untuk mencapai tujuan. Berikut ini adalah fungsi manajemen sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2019:21) terdapat penjelasan sebagai berikut:

Fungsi Manajerial:

1. Perencanaan (*Planning*)

   Dilakukan melalui program yang meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pengembangan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan.

2. Pengorganisasian (Organizing)

   Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja dan koordinasi dalam bagian perusahaan.

3. Pengarahan (*Directing*)

   Kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan.

4. Pengendalian (*Controlling*)

   Kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

Fungsi Operasional:

1. Pengadaan (*Procurement*)

   Proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi, dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan

2. Pengembangan (*Development*)

   Proses peningkatan keterampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral melalui pendidikan dan pelatihan.

3. Kompensasi (*Compensation*)

Pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.

4. Pengintegrasian (*Integration*)

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

5. Pemeliharaan (*Maintenance*)

   Kegiatan untuk memelihara atas meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan, agar mereka tetap mau bekerja sama sampai pensiun.

6. Kedisiplinan (*Discipline*)

   Keinginan dan kesadaran untuk mentaati peraturanperaturan dan norma-norma sosial.

7. Pemberhentian (*Separation*)

   Pemberhentian hubungan kerja karyawan disebabkan oleh keinginan karyawan, putusan perusahaan, kontrak kerja berakhir, pensiun, dan sebab-sebab lainnya.

**2.1.2.3 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Pada umumnya tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu memberikan aturan kerja yang efektif dengan produktivitas yang tinggi kepada sebuah organisasi. Adapun tujuan sumber daya manusia yang dikemukakan oleh Hasibuan (2019:10) yaitu sebagai berikut:

1. Tujuan Fungsional,

   Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

2. Tujuan Organisasi

   Ditujukan untuk dapat mengenal keberadaan manajemen sumber daya manusia dalam memberikan kontribusi pada pencapaian efektivitas organisasi.

3. Tujuan Fungsional

   Ditujukan untuk mempertahankan kontribusi departemen pada tingkat yang sesuai dengan kebutuhan organisasi. Sumber daya manusia memiliki kriteria yang lebih rendah dari tingkat kebutuhan organisasi.

4. Tujuan Personal

   Ditujukan untuk membantu karyawan dalam pencapaian tujuan, setidaknya tujuan-tujuan yang dapat meningkatkan kontribusi individual terhadap organisasi.

### 2.1.3 Komunikasi

Komunikasi secara umum dapat diartikan sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima baik lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi. Tujuan komunikasi didalam sebuah organisasi/ perusahaan memegang peranan penting untuk memastikan informasi yang jelas, akurat, dan tepat waktu dapat disampaikan kepada seluruh anggota tim dan pihak terkait. Pentingnya komunikasi dalam perusahaan adalah dimana dalam melakukan pekerjaan antar sesama karyawan diperlukan komunikasi yang efektif agar pesan tentang pekerjaan dapat dipahami. Efektivitas komunikasi akan berjalan dengan baik jika semua pihak memahami makna dari informasi komunikasi tersebut. Komunikasi antara atasan dengan bawahan harus memiliki makna yang saling dipahami satu sama lain sehingga terjadi harmonisasi komunikasi.

### 2.1.3.1 Pengertian Komunikasi

Secara etimologis istilah komunikasi asalnya dari bahasa latin *communication* serta perkataan ini bersumber pada kata "*communis*". makna pada "*communis*" sama didalam makna kata sama yakni sama makna mengenai sebuah hal. Kesamaan makna dalam fase komunikasi merupakan unsur penting, karena dengan adanya kesamaan makna antara medium dan medium maka terjadi komunikasi dan terjadi saling pengertian

Arni dalam Daulay, Raihanah (2020:25) mengemukakan bahwa komunikasi adalah:

> "Komunikasi merupakan tukar menukar informasi secara verbal dan nonverbal antara pengirim dan penerima informasi untuk merubah perilaku".

Pendapat lainnya Siregar (2021:3) menyatakan bahwa:

> "Komunikasi adalah mengadakan pembicaraan dengan mengirimkan dan menerima pesan yang melibatkan dua orang atau lebih dalam mencapai kesamaan pemahaman dengan cara berkomunikasi yang biasa."

Selanjutnya Purwanto dalam Siregar (2021) menyatakan bahwa:

> "Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang biasa , baik dengan symbol-simbol, sinyal-sinyal, maupun perilaku atau tindakan."

Selaras dengan Robbins, Stephen P (2019:223) mengatakan bahwa:

> "Komunikasi adalah proses penyampaian informasi, gagasan dan makna yang bertujuan agar penerima dapat memahami dan menerimanya."

Berdasarkan uraian diatas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian dan penerimaan pesan kepada orang lain baik langsung ataupun tidak langsung secara lisan, tertulis, maupun bahasa non verbal.

### 2.1.3.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Secara keseluruhan, komunikasi yang efektif merupakan fondasi dari interaksi manusia yang sukses dan berkelanjutan, baik dalam konteks pribadi maupun professional. Kompleksnya proses komunikasi, maka permasalahan dapat muncul pada tingkat individu, kelompok dan organisasi. Berikut adalah faktor penghambat komunikasi yang dikemukakan oleh Novinger (2018:86) :

1. Menilai Sumber

   Memberikan penafsiran atau pemberian arti terhadap suatu pesan dipengaruhi oleh orang yang mengirim (komunikator) pesan tersebut. Dahulu komunikator berpengaruh terhadap pandangan dan reaksi penerima terhadap gagasan, pendapat, saran maupun tindakannya. Seseorang yang sudah dicap tidak baik oleh kelompok tertentu dalam organisasi, kemudian pada suatu saat ia menyampaikan suatu gagasan dengan tulus, tetapi oleh penerima tetap mencurigai itikad baik gagasan tersebut.

2. Penyaringan

   Penyaringan ini berkaitan dengan manipulasi informasi, khususnya informasi yang negatif. Penyaringan ini pada umumnya terjadi pada komunikasi dari bawah ke atas, dimana informasi yang tidak menyenangkan atasan dihilangkan dan memberikan informasi yang tidak sesuai dengan kabar berita yang asli.

3. Tekanan Waktu

   Tekanan waktu menciptakan masalah penting dalam proses komunikasi, pimpinan sering kali tidak punya banyak waktu untuk berkomunikasi dengan setiap bawahannya, dan karena mereka terlalu sibuk, informasi penting sering kali terlewatkan oleh orang yang seharusnya masuk dalam saluran komunikasi formal kadang kala diabaikan, akibatnya menimbulkan simpang siurnya informasi maka adanya jalan pintas untuk menyelesaikan tugas.

4. Mendengar Secara Selektif

   Mendengarkan permasalahan secara selektif adalah bagian dari permasalahan besar persepsi seleksi, dimana orang cenderung hanya mendengarkan bagian tertentu dari informasi dan mengabaikan bagian yang lainnya dengan berbagai alasan. Orang hanya mendengar apa yang ingin didengarnya dan mengabaikan informasi yang tidak diinginkan.

5. Masalah Bahasa

   Hal ini seringkali orang berpikir mereka berbicara dalam bahasa dan pengertian yang sama, pada hal kata-kata yang diucapkan memiliki arti yang berbeda bagi orang lain atau lawan bicara komunikasi merupakan proses simbolis yang sebagian besar tergantung pada kata-kata yang dimaksudkan mengandung arti tertentu.

6. Bahasa Kelompok

   Biasanya kelompok profesional mengembangkan istilah-istilah teknis yang hanya dapat dimengerti oleh kelompoknya saja. Hal ini dilakukan untuk mempercepat dan membuat komunikasi lebih efektif, juga dimaksudkan untuk

menimbulkan perasaan memiliki, kepaduan maupun kebanggan. Penggunaan istilah-istilah teknis seperti overhead cost, break event point, convenience goods, dan lain sebagainya yang biasanya dipakai oleh para ekonom seringkali tidak dipahami oleh kelompok-kelompok lainnya sehingga dapat menimbulkan hambatan komunikasi dalam organisasi maupun kelompok yang ada diperusahaan.

7. Perbedaan Kerangka Acuan

   Jika diantara mereka yang berkomunikasi tidak memiliki pengalaman yang sama maka komunikasi dapat terganggu. Orang-orang dalam organisasi dari fungsi atau departemen yang berbeda menafsirkan informasi yang sama dengan cara yang berbeda.

8. Beban Komunikasi Berlebihan

   Jika penerima mendapatkan informasi lebih dari yang kemungkinannya dapat mereka tangani maka mereka akan mengalami beban komunikasi yang berlebihan. Informasi memang sangat diperlukan oleh atasan dalam proses pengambilan keputusan. Akan tetapi dengan pesatnya kemajuan di bidang teknologi informasi menyebabkan atasan kebanjiran informasi, dan akibatnya mereka sulit menanggapi semua informasi yang disampaikan kepadanya.

**2.1.3.3 Dimensi Dan Indikator Komunikasi**

Pada dasarnya ada banyak dimensi dan indikator yang mempengaruhi komunikasi. Robbins, Stephen P., (2019:225) menyatakan bahwa komunikasi terbagi menjadi tiga dimensi yaitu komunikasi ke arah bawah, komunikasi ke arah atas, dan komunikasi lateral :

1. Komunikasi ke arah bawah

   Komunikasi ke arah bawah sering disebut downward communication. Komunikasi ini merupakan komunikasi yang biasanya terjalin diantara manajer kepada karyawan nya. Komunikasi ini digunakan manajer untuk dapat menentukan tujuan, memberikan informasi kepada karyawanya mengenai kebijakan dan prosedur.

   a. Intruksi Pekerjaan
   b. Keterbukaan Informasi
   c. Pemberian motivasi

2. Komunikasi ke arah atas

   Komunikasi ke arah atas atau upward communication yaitu komunikasi yang bertujuan untuk memberikan feedback kepada para atasan. Komunikasi ini digunakan untuk para karyawan melaporkan perkembangan mengenai pekerjaan, dan menyampaikan permasalahan yang sedang dialami oleh para karyawan. Para atasan juga sangat bergantung akan informasi – informasi yang diterima dari karyawan sehinga perusahaan dapat terus berkembang.

   a. Penyampaian pesan, perintah teguran
   b. Penyampaian informasi perkembangan
   c. Penyampain kritik dan saran

3. Komunikasi lateral

   Komunikasi horizontal/lateral yaitu komunikasi yang terjadi antar para anggota organisasi pada level yang sama. Komunikasi ini dapat menghemat waktu dan memfasilitasi untuk saling berkoordinasi. Komunikasi ini sering dilakukan agar

para karyawan dapat saling bertukar informasi sehingga timbulnya kerjasama yang baik, sekaligus memperbaiki koordinasi tugas sesama karyawan.

a. Kordinasi tugas sesama karyawan
b. Upaya pemecahan masalah sesama karyawan
c. Menjalin kerjasama antar karyawan

### 2.1.4 Beban Kerja

Beban kerja merupakan salah satu aspek yang harus diperhatikan oleh setiap perusahaan. Beban kerja merupakan proses atau kegiatan yang harus diselesaikan oleh seorang pekerja dalam jangka waktu tertentu. Jika seorang pekerja mampu menyelesaikan dan menyesuaikan diri terhadap sejumlah tugas yang telah diberikan maka hal itu tidak menjadi suatu beban kerja. Sebaliknya, jika pekerja tidak berhasil menyelesaikan tugas dan juga kegiatan tersebut maka hal itu menjadi suatu beban kerja.

#### 2.1.4.1 Pengertian Beban Kerja

Beban kerja merujuk pada semua aktivitas yang melibatkan karyawan waktu yang diperlukan untuk melaksanakan tugas dan pekerjaan baik secara langsung maupun tidak langsung. Beban kerja merupakan sekumpulan atau tugas – tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada seorang karyawan yang harus diselesaikan oleh suatu unit organisasi atau pemegang jabatan dalam jangka waktu tertentu. Berikut beberapa pengertian beban kerja dari beberapa ahli:

André de Waal, (2020) menyatakan bahwa:

> *“Workload is the number of tasks or activities that must be done by an employee in a certain period of time."*

Berdasarkan pendapat Duane P. Schultz (2019) menyatakan bahwa:

> *"Work overload is too much to perform in the time available or work that is too difficult for the employee to perform."*

Selanjutnya Pascale C, Carayon, 2019) menyatakan bahwa:

> *"Workload is the number of tasks, activities and responsibilities that must be carried out by an employee in a certain period of time."*

Pendapat lain Suci R.Marih Koesomowidjojo, (2021) menyatakan bahwa:

> "Beban kerja merupakan jumlah jam kerja sumber daya manusia yang bekerja, digunakan, dan dibutuhkan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan untuk kurun waktu tertentu".

Berdasarkan dari beberapa pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa beban kerja adalah serangkaian aktivitas atau tugas yang harus dilakukan seorang karyawan secara sistematis dengan menggunakan keterampilan yang harus diselesaikan dalam waktu tertentu..

### 2.1.4.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Beban Kerja

Suatu organisasi perusahaan harus mengetahui kemampuan/kompetensi yang dimiliki karyawannya. Untuk itu hendaknya perusahaan memperhatikan suatu faktor – faktor yang mempengaruhi beban kerja. Menurut Suci R.Marih Koesomowidjojo, (2021) menyatakan bahwa beban dipengaruhi oleh dua faktor yaitu faktor eksternal dan internal, antara lain:

1. Faktor Eksternal, yaitu faktor yang berasal dari tubuh pekerja, seperti :
    a. Tugas – tugas yang bersifat fisik, diantaranya seperti stasiun kerja, tata ruang tempat kerja, kondisi ruang kerja, kondisi lingkungan kerja, sikap

kerja, cara angkut, beban yang diangkat. Sedangkan tugas yang bersifat mental meliputi tanggung jawab, kompleksitas pekerjaan, emosi pekerjaan dan lain sebagainya.

b. Organisasi kerja, faktor ini meliputi lamanya waktu kerja, waktu istirahat, shift kerja, sistem kerja, mutu pelayanan yang ditetapkan dan kebijakan pembinaan dan pengembangan.

c. Lingkungan kerja, faktor ini meliputi tipe dan lokasi rumah sakit, *lay out* keperawatan, fasilitas dan jenis pelayanan yang diberikan, kelengkapan peralatan medik atau diagnostik, pelayanan penunjang dari instalasi lain dan berbagai macam kegiatan yang dilaksanakan.

2. Faktor Internal yang mempengaruhi beban kerja adalah faktor yang berasal dari dalam tubuh seseorang akibat dari reaksi beban kerja, meliputi faktor somatik (jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi dan kondisi kesehatan) dan faktor psikis (motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan).

**2.1.4.3 Dimensi Dan Indikator Beban Kerja**

Berdasarkan pendapat Suci R.Marih Koesomowidjojo, (2021) Dimensi dan indikator beban kerja diantaranya:

sebagai berikut:

1. Kondisi Pekerjaan

   Kondisi pekerjaan yang dimaksud adalah bagaimana seorang karyawan memahami pekerjaan tersebut dengan baik serta bagaimana perusahaan memberikan tuntutan pekerjaan sesuai prosedur. Oleh karena itu, perusahaan

hendaknya telah memiliki dan memberikan SOP (*Standard Operating Procedur*) kepada semua unsur di dalam perusahaan. Indikator diantaranya:

a. Memahami pekerjaan
b. Tuntutan pekerjaan
c. SOP perusahaan

2. Penggunaan Waktu Kerja

   Waktu kerja yang sesuai dengan SOP dapat meminimalisir beban kerja karyawan. Namun, banyak organisasi tidak memiliki SOP atau tidak konsisten dalam melaksanakan SOP, penggunaan waktu kerja yang diberlakukan kepada karyawan cenderung berlebihan atau sangat sempit. Indikator diantaranya:

   a. Waktu kerja
   b. SOP waktu kerja

3. Target yang harus dicapai

   Target kerja yang ditetapkan oleh perusahaan tentunya secara langsung akan memengaruhi beban kerja yang diterima oleh karyawan, dibutuhkan penetapan waktu baku/dasar dalam menyelesaikan volume pekerjaan tertentu pada masing-masing organisasi yang jumlahnya tentu berbeda satu sama. Indikator diantaranya

   a. Target kerja
   b. Penetapan waktu penyelesaian kerja

### 2.1.5 Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari Bahasa latin "*Movere*" yang berarti mengerakkan atau dalam bahasa inggrisnya "*Motivation*" yang berarti dorongan. Hal ini diartikan

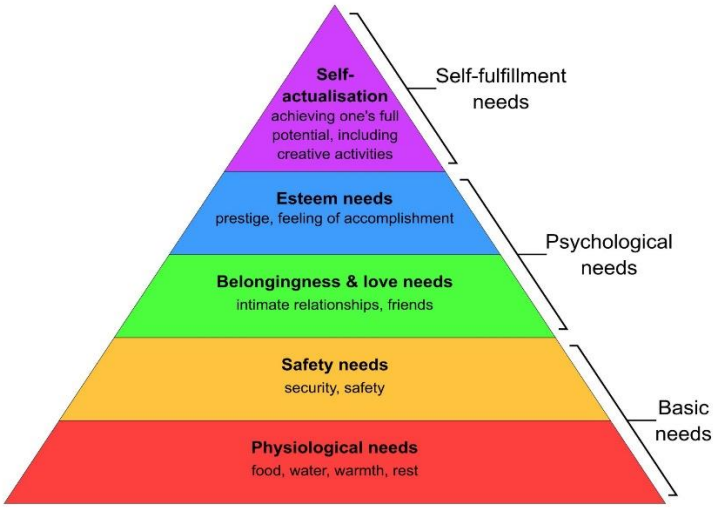
sebagai kekuatan mengarahkan atau menggerakkan yang ada dalam diri manusia kemudian mendorong pelakunya atau seseorang yang mengalaminya untuk melakukan sesuatu (*driving force*). Maka dari itu seorang pemimpin harus mampu memahami dan mengetahui bagaimana memenuhi kebutuhan karyawan nya agar semangat dan kinerja nya dapat meningkat.

### 2.1.5.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan suatu kondisi psikologis yang mendorong seseorang atau karyawan untuk melaksanakan usaha atau kegiatan guna mencapai tujuan organisasi maupun tujuan individual. Berikut ini merupakan definisi motivasi yang dikemukakan oleh beberapa para ahli diantaranya:

Abraham H. Maslow, (1943) berpendapat dalam teori hierarkinya mengatakan bahwa:

> *"There are at least five sets of goals, which we may call basic needs. These are briefly physiological, safety, love, 'esteem, and self-actualization. In addition, we are motivated by the desire to achieve or maintain the various conditions upon which these basic satisfactions rest and by certain more intellectual desires.."*




**Gambar 2. 1 Hierarki kebutuhan Abraham Maslow**

Menurut teori ini, manusia akan berusaha memenuhi kebutuhan mulai dari tingkatan paling dasar yaitu kebutuhan fisiologis, dan setelah kebutuhan tersebut terpenuhi, mereka akan beralih ke tingkat berikutnya. Proses ini terus berlanjut hingga mencapai tingkat kebutuhan tertinggi.

1. *The 'physiological' needs* (Kebutuhan fisiologis).

   Meliputi rasa lapar, haus, berlindung, seksual dan kebutuhan fisik lainnya.

2. *The safety needs* (Kebutuhan rasa aman).

   Meliputi rasa ingin dilindungi dari bahaya fisik dan emosional.

3. *Affiliation or acceptance needs* (Kebutuhan sosial).

   Meliputi rasa kasih sayang, kepemilikan, penerimaan dan persahabatan.

4. *The esteem needs* (Kebutuhan harga diri).

   Meliputi penghargaan internal seperti hormat diri, otonomi dan pencapaiannya serta faktor-faktor penghargaan eksternal seperti status pengakuan dan perhatian.

5. *The need for self-actualization* (Kebutuhan aktualisasi diri).

   Dorongan untuk menjadi seseorang sesuai kecakapannya meliputi pertumbuhan, pencapaian potensi seseorang dan pemenuhan diri sendiri.

Selanjutnya Alderfer (1969) berpendapat bahwa:

> *"E.R.G theory assumes that a human being has three core needs that he strives to meet. They include obtaining his material existence needs, maintaining his interpersonal relatedness with significant other people, and seeking opportunities for his unique personal development and growth".*

Alderfer (1969) mengajukan sebuah variasi dari teori motivasi hirarki kebutuhan Maslow. Teori Alderfer dan penelitian yang mendukungnya

menemukan ERG yaitu *E (Existency needs), R (Relatedness needs), G (Growth needs).* Maksud kebutuhan kebutuhan tersebut adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan keberadaan (*Existency needs*), mencakup seluruh bentuk hasrat material dan fisiologis dengan segala variasinya seperti makanan, air, gaji dan kondisi kerja.
2. Kebutuhan berhubungan (*Relatedness needs*), mencakup kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain seperti dengan keluarga, atasan, bawahan, kawan atau lawan.
3. Kebutuhan pertumbuhan (*Growth needs*), adalah kebutuhan-kebutuhan yang mendorong seseorang untuk memiliki pengaruh yang kreatif atau produktif terhadap diri sendiri atau lingkungan.

Sedangkan Herzberg dalam Yoyo Sudaryo dan Agus Aribowo (2018) menyatakan:

> "Motivasi kerja dapat dibedakan menjadi dua faktor, yaitu faktor motivator (intrinsik) dan faktor *higiene* (ekstrinsik). Faktor motivator mencakup pencapaian, pengakuan, tanggung jawab, dan pekerjaan itu sendiri, sedangkan faktor *higiene* mencakup keputusan organisasi usaha, supervisi, interaksi antar individu, suasana kerja, dan gaji".

Teori motivasi berdasarkan teori dua faktor yaitu:

1. Faktor hygiene, memotivasi seseorang untuk keluar dari ketidakpuasan, termasuk didalamnya adalah hubungan antar manusia, imbalan, kondisi lingkungan, dan sebagainya (faktor ekstrinsik)
2. Faktor motivator, memotivasi seseorang untuk berusaha mencapai kepuasan, yang termasuk didalamnya adalah prestasi(achievement), pengakuan, kemajuan tingkat kehidupan, dan sebagainya (faktor intrinsik).

Selain itu David McClelland dalam Yoyo Sudaryo dan Agus Aribowo, (2018) disebut juga dengan teori motivasi prestasi yang menyatakan bahwa:

> "Pada dasarnya motivasi seseorang ditentukan oleh tiga dari kebutuhan, yaitu *need for achievement* (kebutuhan berpestasi), *Need For Affiliation* (kebutuhan hubungan), *Need For Power* (kebutuhan berkuasa)"

Teori ini berfokus pada tiga kebutuhan yaitu:

1. Kebutuhan pencapaian *(need for achievement),* yaitu dorongan untuk berprestasi dan mengungguli, mencapai standar-standar, dan berusaha keras untuk berhasil
2. Kebutuhan akan kekuatan *(need for power)* yakni kebutuhan untuk membuat orang lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya
3. Kebutuhan hubungan *(need for affiliation)* adalah Hasrat untuk hubungan antar pribadi yang ramah dan akrab

Kemudian teori X dan Y dari Douglas Mc Gregor dalam Marliani (2019) menjelaskan tentang pandangan yang berbeda mengenai manusia dalam organisasi:

> "Teori X merupakan pandangan tradisional, dimana melihat perilaku manusia dalam lingkungan pekerjaan yang telah membudaya. Pada dasarnya Teori X melihat manusia dalam organisasi dari sisi negatif, merupakan pengandaian bahwa karyawan tidak menyukai pekerjaan, lari dari tanggung jawab dan harus dipaksa agar menunjukkan prestasi"

Hasibuan dalam Remmang & Ruslan, (2022) mengatakan bahwa:

> "Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif, dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan"

Berdasarkan pendapat para ahli dapat diambil kesimpulan motivasi adalah berbagai usaha yang dilakukan oleh individu tentunya untuk memenuhi keinginan dan kebutuhannya. Namun, agar keinginan dan kebutuhannya dapat terpenuhi tidak mudah didapatkan apabila tanpa usaha yang maksimal. Dalam pemenuhan kebutuhannya, seseorang akan berperilaku sesuai dengan dorongan yang dimiliki dan apa yang mendasari perilakunya.

### 2.1.5.2 Tujuan Motivasi Kerja

Tujuan motivasi merupakan salah satu usaha untuk mendorong karyawan berperan aktif dan produktif dalam berkegiatan atau menjalankan tugas dan kewajibannya untuk pencapai tujuan perusahaan secara optimal. Berikut ini adalah tujuan dari motivasi kerja menurut Hasibuan (2019:146) yaitu sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan.
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Berdasarkan penjelasan di atas, maka dapat diketahui bahwa tujuan motivasi kerja menjadi peran penting dalam peningkatan kinerja karyawan dalam

melakukan pekerjaannya. Perusahan harus terlebih dahulu menentukan apa tujuan utama di dalam perusahaan. Dengan adanya tujuan yang baik tersebut membawa dampak yang positif bagi perusahaan.

### 2.1.5.3 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Menurut Afandi (2018:26) terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi motivasi kerja yaitu :

1. Kebutuhan hidup, yaitu kebutuhan untuk mempengaruhi hidup. Seperti makanan, minuman, rumah, udara, dan sebagainya.
2. Kebutuhan masa depan, kebutuhan akan masa depan yang cerah dan baik sehingga tercipta suasana tenang, harmonis, dan optimisme.
3. Kebutuhan harga diri, kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestasi dari karyawan lain dan masyarakat sekitar. Idealnya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian.

### 2.1.5.4 Dimensi Dan Indikator Motivasi Kerja

Menurut Hasibuan (2020:230) , Dimensi dan indikator motivasi kerja yaitu antara lain:

1. Kebutuhan akan prestasi
    a. Mengembangkan kreatifitas
    b. Antusias untuk berprestasi tinggi
2. Kebutuhan Afiliasi
    a. Kebutuhan akan peranan diterima oleh orang lain di lingkungan tempat tinggal dan bekerja (*sense of belonging*)
    b. Kebutuhan akan perasaan dihormati (*sense of importance*)

c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal (*sense of achievement*)

d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta (*sense of participation*)

3. Kebutuhan akan kekuasaan

a. Memiliki kedudukan yang terbaik

b. Mengerahkan kemampuan demi mencapai kekuasaan

### 2.1.6 Kinerja Karyawan

Kinerja merupakan sesuatu hal yang penting bagi organisasi, khususnya kinerja karyawan yang bisa membawa perusahaan pada pencapaian tujuan yang diharapkan. Kinerja karyawan dapat berpengaruh pada baik buruknya kinerja suatu perusahaan, maka dari itu harus dilakukan pemeliharaan, pengawasan dan penilaian pada setiap karyawan dalam sebuah perusahaan. Secara umum kinerja karyawan merupakan kemampuan, keterampilan, dan hasil kerja yang ditunjukkan oleh seorang karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya di tempat kerja. Kinerja karyawan dapat diukur melalui pencapaian target yang telah ditetapkan, produktivitas kerja, kualitas hasil kerja, serta kualitas kerja dalam tim.

#### 2.1.6.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja, baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karyawan dianggap bekerja dengan baik ketika mereka mencapai tingkat kinerja yang tinggi, yang pada gilirannya dapat menghasilkan hasil kerja yang optimal. Berikut beberapa pengertian kinerja karyawan menurut para ahli:

Berdasarkan pendapat Atty Tri Juniarti (2021:45) menyatakan bahwa:

> “Kinerja dapat diartikan sebagai salah satu hasil yang dikerjakan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang dilaksanakan secara legal, tidak melanggar hukum serta sesuai dengan moral dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya.”

Sesuai dengan Hasibuan dalam Julianto, Bagus, (2021:682) menyatakan bahwa:

> “Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai oleh individu dalam melakukan tugas-tugasnya, salah satunya yang dipengaruhi oleh kemampuan, profesionalisme, dedikasi, serta motivasi yang didapatkan.”

Didukung Mochklas (2020:9) , yang menyatakan bahwa

> “Kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai oleh karyawan tersebut dalam pekerjaanya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan tertentu.”.

Selain itu Bernardin, John, and Russel dalam Mochklas (2020) yang mengemukakan bahwa:

> “Kinerja merupakan catatan keberhasilan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode tertentu”.

Mangkunegara. A. P (2021:22) mendefinisikan bahwa:

> “Kinerja adalah hasil kerja dari secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksasnakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”

Dapat disimpulkan kinerja karyawan adalah hasil kerja yang mencakup kualitas dan kuantitas dari tugas yang dilaksanakan dalam jangka waktu tertentu, yang dibandingkan dengan standar kerja, target, atau kriteria yang telah ditentukan sebelumnya dan disepakati bersama.

### 2.1.6.2 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Di dunia kerja, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya. Penurunan kinerja telah menjadi masalah umum di dalam sebuah perusahaan. Terdapat beberapa faktor-faktor mengapa penurunan kinerja terjadi, Kasmir (2019:189) menjelaskan beberapa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu:

a. Kemampuan dan keahlian
b. Pengetahuan
c. Rancangan kerja
d. Kepribadian
e. Motivasi kerja
f. Kepemimpinan
g. Gaya kepemimpinan
h. Budaya organisasi
i. Kepuasan kerja

### 2.1.6.3 Dimensi Dan Indikator Kinerja Karyawan

Dimensi dan indikator kinerja karyawan adalah untuk mengukur bagaimana kondisi kinerja karyawan dalam sebuah perusahaan. Kinerja dapat diukur tingkat keberhasilan seseorang dalam melaksanakan pekerjaan dan dari indikator-indikator yang berkaitan dengan kinerja karyawan itu sendiri. Mangkunegara. A. P, (2021:67) mengemukakan bahwa dimensi indikator kinerja dapat diukur yaitu sebagai berikut:

a. Kualitas Kerja, merupakan seberapa baik seseorang karyawan mngerjakan apa yang seharusnya dikerjakan. Dimensi kualitas kerja diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu:
    a. Kerapihan
    b. Ketelitian
    c. Hasil kerja.
b. Kuantitas Kerja, merupakan satuan jumlah atau batas maksimal yang harus dicapai oleh pekerja dengan waktu yang telah ditentukan oleh pemipina perusahaan. Kuantitas kerja dihitung berdasarkan jumlah pekerjaan dan waktu yang dihabiskan karyawan. Dimensi kuantitas kerja dapat diukur dengan dua indikator, yaitu:
    a. Kecepatan
    b. Kemampuan.
c. Tangggung Jawab, Tanggung jawab terhadap pekerjaan adalah kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan. Dimensi tanggung jawab diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:
    a. Hasil kerja
    b. Mengambil keputusan.
d. Kerjasama

    Kerjasama merupakan sikap dan perilaku setiap karyawan yang menjalin hubungan Kerjasama dengan pimpinan atau rekan kerja untuk menyelesaikan

pekerjaan secara bersama-sama. Dimensi kerja sama diukur dengan menggunakan dua indikator, yaitu:

a. Jalinan kerjasama

b. Kekompakan.

e. Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri anggota perusahaan untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan atau menunjukan perintah dari atasan atau menunjukan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban karyawan maupun karyawan. Dimensi inisiatif diukur dengan menggunakan tiga indikator, yaitu:

a. Berfikir positif

b. Mewujudkan kreatifitas

c. Pencapaian prestasi

Berdasarkan uraian di atas dapat dimpulkan bahwa kinerja karyawan dapat diukur dengan lima dimensi yaitu: kuliatas kerja, kuantitas kerja, tanggung jawab, kerjasama, dan inisiatif. Hal tersebut digunakan untuk dapat mengetahui indikator paling penting dalam mempengaruhi kinerja karyawan pada perusahaan.

### 2.1.7 Penelitian Terdahulu

**Tabel 2. 1**
**Penelitian Terdahulu**

| No | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| 1 | Yinyin Haqqun Bayyinah, (2022)<br><br>Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Motivasi terhadap Kinerja | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif signifikan baik | Penelitian ini sama sama membahas tentang variabel motivasi kerja | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas variabel |

| No | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| | Karyawan pada PT. Kimia Farma Tbk Plant Banjaran.<br><br>Jurnal Riset Manajemen dan Bisnis (JRMB), Vol 2, No 2<br><br>DOI : https://doi.org/10.29313/jrmb.v2i2.1423 | secara parsial maupun simultan terhadap kinerja karyawan | dan kinerja karyawan | komunikasi dan beban kerja |
| 2 | Putra et al (2023)<br><br>Pengaruh Motivasi Kerja, Dispilin Kerja, dan Loyalitas Terhadap Kinerja Tenaga Keperawatan Rumah Sakit Muhammadiyah Palembang<br><br>Jurnal Ilmu Sosial, Manajemen, Akuntansi dan Bisnis Vol 4, No 3<br><br>DOI: https://doi.org/10.47747/jismab.v4i3.1364 | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan | Penelitian ini sama-sama membahas mengenai variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas variabel komunikasi dan beban kerja |
| 3 | Mulyadi dkk (2024)<br><br>Analisis Pengaruh Komunikasi dan Disiplin terhadap Kinerja Karyawan dengan Motivasi sebagai Variabel Intervening pada RSUD Rantauprapat<br><br>Jurnal Mahasiswa Ekonomi & Bisnis Vol. 4, No. 2<br><br>DOI: https://doi.org/10.37481/jmeb.v4i2.841 | Dari penelitian ini ditemukan bahwa variabel komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap motivasi kerja | Penelitian ini sama-sama membahas mengenai variabel komunikasi dan motivasi kerja dan kinerja karyawan | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas variabel beban kerja |
| 4 | Ramadhani & Dipoatdmodjo (2023) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap | Penelitian ini sama-sama membahas mengenai variabel beban | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas |

| No | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| | Pengaruh Beban Kerja dan Efikasi Diri Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Jurnal Ekonomi dan Bisnis, Vol 4 (2)<br><br>DOI: https://doi.org/10.31850/decision.v4i2.2632 | motivasi kerja karyawan | kerja dan motivasi kerja | variabel komunikasi, dan kinerja karyawan |
| 5 | Ni Made Ari Mustika Pertiwi., I Wayan Mendra., (2021)<br><br>Pengaruh Motivasi, Stres Kerja dan Promosi Jabatan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Enseval Megatrading Cabang Denpasar<br><br>Jurnal Emas ,Vol 2, No 2<br><br>DOI: https://e-journal.unmas.ac.id/index.php/emas/article/view/1735 | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, | Penelitian ini sama-sama membahas mengenai variabel motivasi, dan kinerja karyawan | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas variabel komunikasi dan beban kerja |
| 6 | Asep Irawan., Uus MD Fadli (2023)<br><br>Pengaruh Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Intervening (Survey Pada Karyawan Produksi PT. Sanghiang Perkasa Kalbe Nutritionals Karawang)<br><br>Management Studies and Entrepreneurship Journal Vol 4 (5)<br><br>DOI: https://doi.org/10.37385/msej.v4i5.2924 | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja | Penelitian ini sama-sama membahas mengenai variabel komunikasi dan motivasi kerja | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas variabel beban kerja dan kinerja karyawan |
| 7 | Yannik Ariyati (2019) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel | Penelitian ini sama sama membahas | a. Lokasi dan waktu penelitian |

| No | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| | Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Motivasi dan Stres Kerja terhadap Kinerja Karyawan PTEnseval Putera Megatrading Tbk Cabang Batam<br><br>Journal of Global Business and Management Review Vol. 1 No. 2<br><br>DOI: https://doi.org/10.37253/jgbmr.v1i2.641 | motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan | tentang variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan | b. Penelitian tidak membahas variabel komunikasi dan beban kerja |
| 8 | Nuriany (2018)<br><br>Pengaruh Kompensasi, Motivasi dan Gaya Kepemiminan Terhadap Kinerja Karyawan Pada Perusahaan Distributor Bahan Kimia Palembang<br><br>Jurnal Ilmu Manajemen, Vol 7, No 2<br>DOI: https://doi.org/10.32502/jimn.v7i2.1568 | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel kompensasi, motivasi dan gaya kepemimpinan secara bersama-sama terhadap kinerja karyawan | Penelitian ini sama sama membahas tentang variabel motivasi dan kinerja karyawan | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas variabel komunikasi dan beban kerja |
| 9 | Febyolla Presilawati., Yuslaidar (2023)<br><br>Analisis Motivasi Kerja dan Pengawasan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Milleneum Pharmacon Internasional, Tbk Cabang Banda Aceh<br><br>Jurnal Ilmiah Manajemen Muhamadiyah Aceh, Vol 13, No 2<br><br>DOI: https://doi.org/10.37598/jimma.v13i2.1917 | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan | Penelitian ini sama sama membahas tentang variabel motivasi dan kinerja karyawan | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas variabel komunikasi dan beban kerja |
| 10 | Wilona Intan Nafisah, (2024) | Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat | Penelitian ini sama sama membahas | a. Lokasi dan waktu penelitian |

| No | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| | Pengaruh Disiplin Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Rezeki Husada Utama di Surabaya Soetomo<br><br>Management Review, Vol 2, No 4<br><br>DOI: https://doi.org/10.25139/smr.v2i4.8027 | pengaruh yang signifikan antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja Karyawan | tentang variabel motivasi dan kinerja karyawan | b. Penelitian tidak membahas variabel komunikasi dan beban kerja |
| 11 | Tasya Acrisa (2022)<br><br>Pengaruh Disiplin Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Mitra Multi Marga<br><br>Management Studies and Entrepreneurship Journal Vol 3, No 6<br><br>DOI: https://doi.org/10.37385/msej.v3i6.1241 | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan | Penelitian ini sama sama membahas tentang variabel motivasi dan kinerja karyawan | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas variabel komunikasi dan beban kerja |
| 12 | Rifqi Sakti Adinata (2024)<br><br>Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transaksional, Motivasi Kerja dan Komitmen Organisasional Terhadap Kinerja Karyawan<br><br>Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah, Vol 7, No 2<br><br>DOI: https://doi.org/10.36778/jesya.v7i2.1559 | Hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan | Penelitian ini sama sama membahas tentang variabel motivasi dan kinerja karyawan | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas variabel komunikasi dan beban kerja |
| 13 | Marseilla (2020)<br><br>Pengaruh Kompensai dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan (Studi Kasus | Hasil penelitian menunjukkan hasil bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh | Penelitian ini sama sama membahas tentang variabel | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas |

| No | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| | pada Karyawan PT. Dipa Pharmalab Internsains Jakarta)<br>Exero Journal of Research in Business and Economics Vol 3, No 2<br>DOI: https://doi.org/10.24071/exero.v3i2.4301 | terhadap kinerja karyawan | motivasi dan kinerja karyawan | variabel komunikasi dan beban kerja |
| 14 | Zafarina (2021)<br><br>Pengaruh Konflik Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan<br><br>Jurnal Ilmu Manajemen, Vol 9 No 3<br><br>DOI: https://doi.org/10.26740/jim.v9n3.p1184-1195 | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan | Penelitian ini sama sama membahas variabel motivasi kerja dan kinerja karyawan | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas variabel komunikasi dan beban kerja |
| 15 | Satria Panji Herlambang & Sihombing (2018)<br><br>Analisis Pengaruh Kompetensi, Kompensasi dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Intervening<br><br>Jurnal Prointegrita Vol 6, No 1<br><br>DOI: http://dx.doi.org/10.46930/jurnalprointegrita.v6i1.1502 | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja, | Penelitian ini sama sama membahas tentang variabel beban kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas variabel komunikasi |
| 16 | Chandra Rio Himawan, Eldhea Verenisa Kristy, Annisa Farida Hasibuan, M. Nastain (2023)<br><br>Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Karyawan PT Marga Agung | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja | Penelitian ini sama sama membahas tentang variabel komunikasi , motivasi kerja dan kinerja karyawan | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas variabel beban kerja |

| No | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| | Jurnal Ilmu Komunikasi Dan Media Sosial Vol. 2 No. 1<br>DOI : https://doi.org/10.47233/jkomdis.v3i1.457 | | | |
| 17 | Kusumawardhani (2024)<br><br>Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja Pada Rumah Sakit<br><br>Jurnal Manajemen Daya Saing Vol 25, No 2<br><br>DOI: 10.23917/dayasaing.v25i2.21367 | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel beban kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja | Penelitian ini sama sama membahas tentang variabel beban kerja dan motivasi kerja | a. Lokasi dan waktu penelitian<br><br>b. Penelitian tidak membahas variabel komunikasi dan kinerja karyawan |
| 18 | Nasution & Rizky (2024)<br><br>Pengaruh Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Kinerja Asn Dengan Motivasi Sebagai Variabel Intervening Pada Dinas Kependudukan Dan Pencatatan Sipil Kabupaten Labuhan Batu Selatan<br><br>Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 7, No 2<br><br>DOI: https://doi.org/10.30596/maneggio.v7i2.21424 | Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi berpengaruh terhadap motivasi kerja dan beban kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan | Penelitian ini sama sama membahas tentang variabel komunikasi, beban kerja, motivasi kerja dan kinerja karyawan | Lokasi dan waktu penelitian |
| 19 | Rangkuti dkk (2023)<br><br>*The Effect of Workload and Communication On Performance Through Work Motivation In The Population And Civil Registration Service Of Labuhanbatu Regency*<br><br>International Journal of Economic Studies and | *The results of this research show a there is a significant influence between workload on work motivation, there is a significant influence between communication variables on work motivation* | *This research both discuss the variables of communication, workload, motivation and employee perfomance* | *Location and time of research* |

| No | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| | Management (IJESM) Vol 3 No 1<br><br>DOI : https://doi.org/10.5281/zenodo.7633238 | | | |
| 20 | Malau (2023)<br><br>*The Effect of Communication, Workload, on Performance with Motivation as an Intervening Variable*<br><br>International Journal of Scientific Multidisciplinary Research (IJSMR) Vol.1, No.7<br><br>DOI: https://doi.org/10.55927/ijsmr.v1i6.5381 | *The results of this research show a variable communication has a positive effect on motivation, workload has a positive effect on motivation* | *This research both discuss the variables of communication, workload, motivation and employee perfomance* | *Location and time of research* |
| 21 | R. Rita Avianty., R. Rina Novianty Ariawaty (2023)<br><br>*The Influence Of Communication On Employee Perfomance*<br><br>International Conference On Economics, Management , Accounting and Technopreneur Vol 1, No 1<br><br>DOI: https://doi.org/10.54099/icemat2023.v1i1.366 | *The results of this research show a positive influence of communication on the performance of employees* | *This research both discuss the variables of communication and employee perfomance* | *a. Location and time of research*<br><br>*b. This research does not discuss work conflict and work motivation* |
| 22 | Asmini (2022)<br><br>*The Effect Of Job Stress, Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Perfomance*<br><br>Point Of View Research Management Vol 3, No 3<br><br>DOI: | *The results of this research show a variable of work motivation has a positive and significant effect on the performance of employees* | *This research both discuss the variables of work motivation and employee perfomance* | *a. Location and time of research*<br><br>*b. This research does not discuss communication and work conflict* |

| No | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| | https://doi.org/10.30997/jvs.v5i1.1804 | | | |
| 23 | Ridho (2023)<br><br>*The Influence of Work Motivation and Job Satisfaction on Employee Performance at the Artha Medika Farma Health Clinic and Pharmacy, Palopo City*<br><br>Yume Journal Of Management Vol 6, No 2<br><br>DOI: https://doi.org/10.37531/yum.v7i2.6556 | *The results of this research show that work motivation have a positive and significant influence on the performance of employees* | *This research both discuss the variables of work motivation and employee perfomance* | *a. Location and time of research b. This research does not discuss communication and work conflict* |
| 24 | Wahid (2023)<br><br>*Effect of Human Resource Development, Organizational Culture, Motivation, and Discipline on Job Satisfaction and Employee Performance* PT. Enseval Putera Megatrading Tbk.<br><br>IOSR Journal of Business and Management Vol 25, No 1<br><br>DOI: https://doi.org/10.9790/487X-2501054052 | *The results of this research show a variable of motivation directly affect positive and significant employee performance* | *This research both discuss the variables of work motivation and employee performance* | *a. Location and time of research b. This research does not discuss communication and work conflict* |
| 25 | Anggraini (2024)<br><br>*The influence of work environment and work motivation on employee performance*<br><br>Journal of Economics and Business Letters Vol 4, No 1<br><br>DOI: | *The results of this research show a Work motivation has a substantial impact on employee performance.* | *This research both discuss the variables of work motivation and employee performance* | *a. Location and time of research b. This research does not discuss communication and work conflict* |

| No | Peneliti, Tahun, Judul Penelitian dan Sumber Penelitian | Hasil Penelitian | Persamaan | Perbedaan |
|---|---|---|---|---|
| | https://doi.org/10.55942/jebl.v4i1.273 | | | |

Sumber: Data dari berbagai jurnal, Diolah oleh peneliti,2024

## 2.2 Kerangka Pemikiran

Pada kerangka pemikiran ini akan dijelaskan mengenai keterkaitan antar variabel untuk menjelaskan kedudukan variabel – variabel dalam penelitian ini. Kerangka pemikiran akan mempermudah pemahaman untuk mencermati arah – arah dari pembahasan dalam penelitian yang disertai paradigma penelitian untuk memberikan gambaran yang lebih rinci dan jelas antara keterkaitan–keterkaitan variabel penelitian yang dilakukan.

Kerangka Pemikiran berikut akan menjelaskan hubungan antara variabel - variabel yang akan diteliti. Kerangka berpikir merupakan gambaran hubungan antara variabel peneliti. Menurut (Sugiyono, 2022) kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting.

Dengan demikian kerangka berpikir harus mampu menggambarkan keterkaitan antara variabel peneliti secara jelas berdasarkan teori teori yang mendukung.

### 2.2.1 Pengaruh Komunikasi Terhadap Motivasi Kerja

Komunikasi sangat penting dalam pertumbuhan suatu perusahaan, terutama dalam menumbuhkan motivasi seseorang. Motivasi seseorang muncul akibat adanya komunikasi yang efektif antara atasan dengan bawahan sehingga karyawan

merasa lebih dihargai dan terlibat, yang secara langsung mempengaruhi motivasi kerja karyawan untuk berkontribusi secara maksimal dalam perusahaan.

komunikasi yang terjalin terutama dengan atasan juga akan membuat para karyawan lebih termotivasi untuk bekerja secara maksimal, karena hubungan dengan atasan penting untuk pekerjaan mereka. Sehingga membuat karyawan menjadi mudah dalam bertukar informasi, bertanya tentang pekerjaan, atau sekedar berbincang yang dapat meningkatkan motivasi mereka untuk bekerja. Dengan demikian semakin baik komunikasi maka semakin tinggi motivasi kerja karyawan.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Asep Irawan., dkk.,(2023) yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kemudian didukung dengan penelitian yang dilakukan oleh Chandra Rio Himawan, dkk., (2023) yang menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Mulyadi dkk (2024) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan uraian dan beberapa penelitian diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa. Komunikasi yang baik membuat karyawan merasa lebih dihargai dan terlibat, sehingga mendorong mereka untuk berkontribusi secara maksimal dalam pekerjaan. Hubungan yang positif dengan atasan memudahkan pertukaran informasi, penanganan masalah, dan interaksi sehari-hari, yang pada akhirnya meningkatkan motivasi kerja karyawan.

### 2.2.2 Pengaruh Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja

Beban kerja yang berlebihan dapat memberikan dampak yang signifikan terhadap motivasi kerja karyawan. Ketika karyawan dihadapkan pada beban kerja yang berlebihan, mereka cenderung merasa tegang dan stres. Beban kerja yang tinggi dapat menyebabkan kelelahan fisik dan mental serta mempengaruhi kemampuan seorang karyawan dalam menjaga konsentrasi selama bekerja. Selain itu, beban kerja yang berlebihan juga dapat berdampak negatif terhadap kesehatan mental dan fisik karyawan. Hal ini dapat menyebabkan stres, kecemasan, dan bahkan kelelahan yang tidak semestinya. Hal ini dapat menyebabkan menurunnya motivasi dan semangat kerja.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Ramadhani & Dipoatdmodjo, (2023) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja karyawan. Penilitian tersebut sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Satria Panji Herlambang & Sihombing, (2018) menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Kemudian penelitian yang dilakukan oleh Kusumawardhani, (2024) yang menyatakan bahwa beban kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Berdasarkan hasil penelitian terdahulu diatas maka dapat disimpulkan bahwa beban kerja berpengaruh negatif terhadap motivasi kerja. Hal ini menyatakan bahwa jika beban kerja karyawan meningkat maka motivasi kerja karyawan akan menurun.

### 2.2.3 Pengaruh Komunikasi Dan Beban Kerja Terhadap Motivasi Kerja

komunikasi yang terbuka memungkinkan pemberian umpan balik yang positif atau konstruktif. Umpan balik yang tepat dapat meningkatkan kepercayaan diri dan motivasi karyawan, serta memberikan arahan untuk perbaikan. Komunikasi yang terbuka memungkinkan karyawan untuk terlibat dalam proses pengambilan keputusan atau diskusi yang berhubungan dengan pekerjaan. Komunikasi yang lancar antara sesama karyawan meningkatkan kerjasama tim, mengurangi konflik, dan meningkatkan motivasi karena karyawan merasa nyaman dan termotivasi untuk bekerja dengan baik.

Beban kerja yang terlalu berat dapat menyebabkan stres, kelelahan, dan penurunan semangat kerja. Ketika beban kerja disesuaikan dengan kemampuan individu, karyawan cenderung merasa lebih termotivasi karena mereka merasa dapat menyelesaikan tugas dengan baik dan efisien. Tugas yang menantang namun realistis dapat meningkatkan rasa kompetensi dan pencapaian yang meningkatkan motivasi kerja.

Melalui komunikasi yang baik, pemimpin dapat memastikan bahwa beban kerja dibagi secara merata, memberikan dukungan kepada karyawan yang merasa kewalahan, serta mengidentifikasi masalah yang dapat diatasi. Komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, serta antar sesama rekan kerja, dapat menciptakan lingkungan kerja yang lebih harmonis. Perusahaan perlu menciptakan lingkungan kerja yang mendukung keseimbangan kehidupan kerja dan memastikan bahwa beban kerja yang diberikan sesuai dengan kapasitas karyawan. Dengan demikian,

karyawan akan merasa lebih termotivasi, produktif, dan puas dengan pekerjaan mereka.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Nasution & Rizky (2024), (Malau 2023), Rangkuti dkk (2023), menyatakan bahwa komunikasi dan beban kerja memiliki pengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

### 2.2.4 Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Kinerja

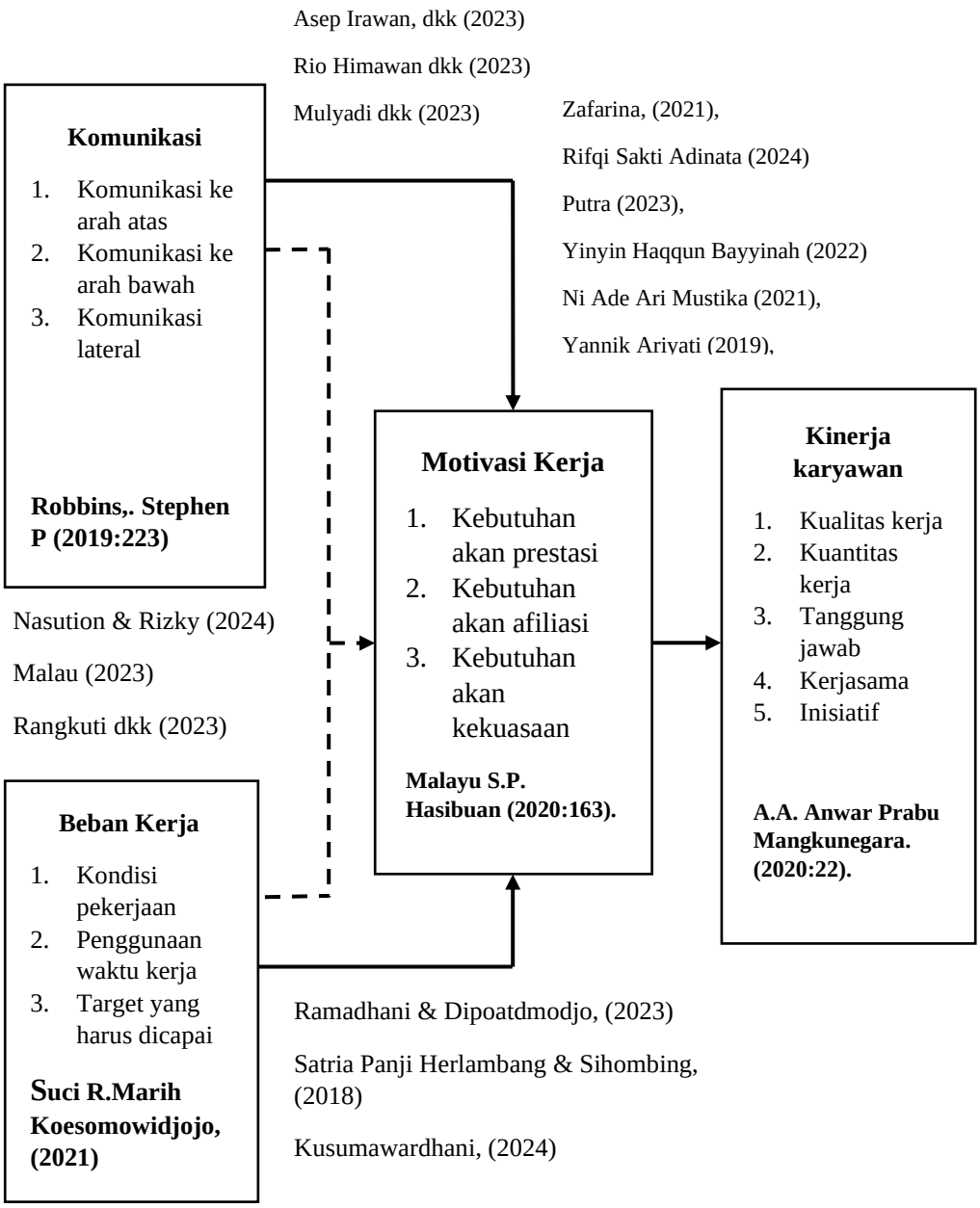
Pada dasarnya motivasi itu datang dalam diri, faktor luar hanyalah pemicu munculnya motivasi. Motivasi dari luar adalah motivasi yang pemicunya datang dari luar diri seseorang. Sementara motivasi dari dalam ialah dorongan yang muncul dari inisiatif diri seseorang. Sementara motivasi dalam adalah dorongan yang muncul dari inisiatif diri seseorang. Motivasi kerja memegang peranan penting dalam menentukan kinerja karyawan. Motivasi yang tinggi mendorongkaryawan untuk mencapai tujuan dan harapan perusahaan dengan lebih baik. Karyawan yang termotivasi akan cenderung bekerja lebih keras dan efesien dalam meningkatkan produktivitas mereka. Karyawan yang termotivasi juga lebih siap untuk mengambil inisiatif dan menyelesaikan tugas dengan kualitas yang lebih baik dan konsisten. Motivasi juga mendorong karyawan untuk belajar dan berkembang, baik melalui pelatihan atau pengembangan keterampilan baru sehingga dapat membantu karyawan merasa lebih berharga dan lebih siap dalam menghadapi tantangan. Oleh karena itu, perusahaan penting untuk bisa memotivasi karyawan sehingga dapat meningkatkan kinerjanya. Motivasi juga membantu karyawam untuk mengatasi rintangan dan tantangan dengan lebih baik, serta mengejar kesempatan-kesempatan untuk berkembang dan maju di tempat kerja.

Selain itu, motivasi yang tinggi juga dapat meningkatkan kualitas kerja. karyawan yang termotivasi cenderung lebih produktif di tempat kerja. Sebaliknya, ketika motivasi kerja rendah, kinerja pegawai cenderung menurun.

Hal ini didukung dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Zafarina, (2021) Yinyin (2022), dan Ni Ade Ari Mustika (2021), yang menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. kemudian didukung penelitian yang dilakukan oleh Rifqi Sakti Adinata (2024), Yannik Ariyati (2019), Nuriyany (2018), Yuslaidar (2023), Wilona (2024), yang dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya selaras dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Putra (2023), Tasya Acrisa (2022), Marseila (2020), yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. Kemdudian diperkuat oleh hasil penelitian dari Asmini (2022), Ridho (2023), dan Wahid (2023) yang menyatakan bahwa *variable of work motivation has a positive and significant effect on the performance of employees*. Pendapat lainnya menurut Anggraini (2024) yang menyatakan bahwa *Work motivation has a substantial impact on employee performance.*

Berdasarkan uraian diatas, peneliti sampai pada pemahaman bahwa karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi cenderung bekerja lebih keras, lebih efisien, dan lebih produktif, siap untuk mengambil inisiatif, belajar dan terus berkembang dalam menghadapi tantangan. Oleh karena itu, perusahaan perlu memprioritaskan upaya untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan guna meningkatkan kinerja mereka.

## 2.3 Paradigma Penelitian




**Gambar 2. 2**
**Paradigma Penelitian**

= Parsial

= Simultan

## 2.3 Hipotesis Penelitian

Sugiyono, (2022:63) menyatakan bahwa hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah dinyatakan dalam bentuk kalimat pernyataan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru berdasarkan teori yang relevan, belum didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data atau koesioner. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban empirik. Berdasarkan kerangka pemikiran dan paradigma penelitian di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini sebagai berikut.

1. Hipotesis Simultan

   Terdapat pengaruh komunikasi dan beban kerja terhadap motivasi kerja

2. Hipotesis Parsial

   a. Terdapat pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja

   b. Terdapat pengaruh beban kerja terhadap motivasi kerja

   c. Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan