

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

1. Manajemen Sumber Daya Manusia

A) Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Sumber daya manusia (SDM) adalah salah satu faktor yang sangat penting bahkan tidak dapat dilepaskan dari sebuah organisasi, baik institusi maupun perusahaan. SDM juga merupakan kunci yang menentukan perkembangan perusahaan. Pada hakikatnya, SDM berupa manusia yang dipekerjakan di sebuah organisasi sebagai penggerak, pemikir dan perencana untuk mencapai tujuan organisasi itu.

Manajemen Sumber Daya Manusia (MSDM) merupakan sebuah ilmu atau cara untuk mengatur bagaimana hubungan serta peranan tenaga kerja secara terstruktur sehingga dapat memaksimalkan untuk mencapai tujuan bersama, baik perusahaan maupun karyawan. Manajemen Sumber Daya Manusia adalah pendekatan terhadap manajemen manusia, pendekatan terhadap manajemen manusia tersebut didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi dan manusia merupakan sumber daya yang penting dalam suatu organisasi.

Menurut Mukminin (2019:6) menjelaskan manajemen sumber daya manusia adalah Manajemen sumber daya manusia adalah suatu serangkaian kegiatan perwujudan ilmu dan seni yang tercermin dalam rangkaian kegiatan seorang manager dalam kegiatan organisasi, lembaga, dan perusahaan sehingga tujuan dapat tercapai secara efektif dan efisien.

Sedangkan menurut Sedarmayanti (2017:3) yang dikutip dalam bukunya perencanaan dan pengembangan Sumber Daya Manusia menjelaskan bahwa Manajemen sumber daya manusia (MSDM) merupakan suatu proses pemanfaatan sumber daya manusia secara efektif dan efisien melalui kegiatan perencanaan, pergerakan dan pengendalian semua nilai yang menjadi kekuatan manusia untuk mencapai tujuan.

Menurut Adamy. M (2016:2) manajemen sumber daya manusia adalah sebuah keahlian di bidang manajemen yang di khususkan dalam mempelajari peranan dan hubungan dalam peran manusia dalam berorganisasi pada perusahaan.

Berdasarkan pengertian dan pendapat para ahli di atas maka dapat disimpulkan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan ilmu yang mengatur dan mengelola tenaga kerja atau sumber daya manusia agar dapat melakukan tugas pokok dan fungsinya secara efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan.

B) Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Fungsi manajemen sumber daya manusia merupakan sebuah bidang studi yang mempelajari bagaimana peranan serta hubungan manusia yang ada dalam membantu pencapaian tujuan dari organisasi maupun perusahaan. Menurut Hasibuan (2018:4) menjelaskan bahwa fungsi manajerial pada manajemen sumber daya manusia meliputi:

1) Perencanaan

Perencanaan Sumber Daya Manusia merupakan suatu rencana tenaga kerja yang dikerjakan secara efektif serta efisien dengan kebutuhan perusahaan dalam membantu terwujudnya tujuan. Perencanaan dilakukan dengan menetapkan program kepegawaian. Program kepegawaian meliputi pengorganisasian, pengarahan, pengendalian, pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, kedisiplinan, dan pemberhentian karyawan. Program kepegawaian yang baik dan sesuai akan membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat.

2) Pengorganisasian

Pengorganisasian Sumber Daya Manusia adalah suatu kegiatan untuk mengorganisasi semua karyawan dengan menetapkan pembagian kerja, hubungan kerja, delegasi wewenang, integrasi, dan koordinasi dalam bagan organisasi. Organisasi tersebut merupakan alat untuk mencapai tujuan. Dengan organisasi yang baik akan membantu terwujudnya tujuan secara efektif.

3) Pengarahan

Pengarahan Sumber Daya Manusia adalah suatu kegiatan mengarahkan semua karyawan, agar mau bekerja sama dan bekerja efektif serta efisien dalam membantu tercapainya tujuan perusahaan, karyawan, dan masyarakat. Pengarahan dilakukan pimpinan dengan menugaskan bawahan agar mengerjakan semua tugasnya dengan baik.

4) Pengendalian

Pengendalian Sumber Daya Manusia merupakan suatu kegiatan untuk mengendalikan karyawan agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana. Apabila terdapat penyimpangan, maka akan dilakukan tindakan perbaikan dan penyempurnaan rencana. Pengendalian karyawan meliputi kehadiran, kedisiplinan, perilaku, kerjasama, pelaksanaan pekerjaan, dan menjaga situasi lingkungan pekerjaan.

C) Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam suatu organisasi memiliki tujuan dari manajemen sumber daya manusia seperti yang diutarakan menurut Sanambela, L. P (2016 : 13) tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu meningkatkan kontribusi produktif kepada orang – orang dalam organisasi melalui beberapa cara yang di lakukan secara strategis, etis dan sosial

Sinambela, L. P (2016 : 14) mejelaskan bahwa dua tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu sasaran manajemen sumber daya manusia dan organisasi sumber daya manusia. Berikut uraiannya yaitu :

1. Sasaran Manajemen Sumber Daya Manusia

Kalangan manager dan departemen SDM selalu berusaha unruk mencapai tujaun dengan memenuhi sasaran – sasarannya. Sasarannya adalah titik puncak dan titik tidakan yang akan di evaluasi. Biasanya sasaran difikirkan secara bersama dan di ekspresikan dalam bentuk tulisan, tetapi ada juga sasaran tidak dinyatakan secara formal.

2. Organisasi Manajemen Sumber Daya Manusia

Tujuan organisasi sumber daya manusia adalah sasaran dan target organisasi yang dibuat untuk membantu agar organisasi tersebut mencapai tujuan yang telah ditentukan.

2. Budaya Organisasi

A. Pengertian Budaya Organisasi

Setiap organisasi atau perusahaan pasti memiliki sistem atau ciri khas masing-masing yang disebut budaya organisasi, hal ini tentu berkaitan dengan citra sebuah perusahaan atau organisasi di lingkungan luar. Pengertian Budaya Organisasi khususnya arti budaya tidak hanya mengacu pada adat istiadat dan kebudayaan suatu wilayah di Indonesia, tetapi juga bisa ciri khas organisasi. Ciri khas sebuah organisasi ini bisa dikatakan sebagai budaya organisasi.

Budaya adalah seperangkat pemahaman penting yang berkembang, diyakini dan diterapkan oleh suatu kelompok. Sedangkan, organisasi adalah suatu kelompok orang dari berbagai latar belakang berbeda bersatu dan bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama.

Menurut Wibowo (2016:16) menjelaskan bahwa :

“Budaya organisasi adalah filosofi dasar organisasi yang membuat keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai bersama yang menjadi karakteristik inti tentang bagaimana cara melakukan sesuatu dalam organisasi. Keyakinan, norma-norma dan nilai-nilai tersebut menjadi pegangan semua sumber daya manusia dalam melaksanakan kinerjanya.”

Budaya organisasi dapat dibentuk sebagaimana cara berperilaku dan berinteraksi anggota terhadap cara kerjanya, sehingga pada akhirnya budaya organisasi diharapkan dapat menciptakan suasana yang kondusif bagi kinerja

individu maupun kelompok yang tujuannya adalah untuk mempercepat kinerja karyawan untuk mencapai target tujuannya.

Menurut Busro, M (2018:2) mengemukakan bahwa budaya didefinisikan sebagai budaya yang dianut secara khusus dan secara luas dianut untuk disosialisasikan dengan jelas dan diwariskan sehingga berpengaruh terhadap lingkungan dan keprbadian manusia.

Setiap organisasi atau perusahaan pasti memiliki sistem atau ciri khas masing-masing yang disebut budaya organisasi. Hal ini tentu berkaitan dengan citra sebuah perusahaan atau organisasi di lingkungan luar. Tapi, budaya organisasi tentu berbeda dengan budaya suatu wilayah atau negara yang berkaitan dengan adat istiadat.

Sedangkan menurut Adamy, M (2016:28) *organizational culture* budaya organisasi yaitu sistem makna, nilai – nilai dan keyakinan yang dimiliki bersama dalam suatu organisasi yang menjadi acuan untuk bertindak dan membedakan organisasi satu dengan organisasi lainnya.

Dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan karakteristik dan ciri khas maupun pedoman yang diterapkan oleh sebuah organisasi dan harus diterapkan oleh setiap anggota dalam kelompok tersebut.

B. Karakteristik Budaya Organisasi

Karakteristik budaya organisasi menurut Sulaksono (2015:7) menjelaskan bahwa :

1. Inovasi dan pengambilan risiko. Mencari peluang baru, mengambil risiko, bereksperimen, dan tidak merasa terhambat oleh kebijakan dan praktek-praktek formal.
2. Stabilitas dan keamanan untuk mengantisipasi kejadian yang dapat disangka sebelumnya serta penerapan dari aturan-aturan yang mengarahkan perilaku.
3. Penghargaan dan perhatian yang detail. Seberapa jauh karyawan diharapkan untuk menunjukkan kecerdasan, Analisa dan perhatian yang detail.
4. Orientasi hasil. Memiliki perhatian dan harapan yang tinggi terhadap hasil, capaian, dan tindakan.
5. Orientasi tim dan kolaborasi. Bekerja bersama secara terkoordinasi dan berkolaborasi.
6. Orientasi makhluk. Seberapa jauh manajemen memutuskan untuk menilai dari dampak orang – oranyang berada dalam organisasi.
7. Berambisi. Seberapa jauh karyawan mempunyai ambisi untuk bersaing secara sehat bukan malah santai dan bercanda gurau.

C. Fungsi Budaya Organisasi

Dalam pengaplikasiannya budaya organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam sebuah perusahaan, hal ini dapat dilihat dari fungsi yang berkaitan dengan operasional keseharian dalam perusahaan tersebut dalam

menjalin hubungan antar divisi maupun lintas jabatan yang membuat suatu pekerjaan menjadi efektif dan efisien dalam pengerjaannya.

Dalam beradaptasi pada lingkungan internal dan eksternal, budaya organisasi melakukan sejumlah fungsi yang dijelaskan oleh Adamy, M (2012:42) sebagai berikut:

Tabel 3

Fungsi Budaya Organisasi

No	Adaptasi Eksternal	Integrasi Internal
1	Tujuan dan Strategi Menciptakan sebuah pemahaman yang sama tentang tujuan utamanya, tugas utama, tugas yang terlihat dan tertutup	Bahasa Bersandingan dan Kategori Rancangan Apabila seorang karyawan tidak dapat berkomunikasi dan saling mengetahui sesamanya, maka kelompok sulit untuk mendefinisikannya
2	Tujuan Mengembangkan kemufakatan mengenai maksud yang dijelaskan pada tujuan utama	Bahasa dan Kriteria Kelompok Bidang yang sangat penting dari budaya standar tentang siapa yang termasuk dan yang tidak termasuk dalam kriteriaan untuk menentukan keanggotaan

3	Cara Mencapai kesepakatan mengenai saran yang digunakan untuk mencapai tujuan seperti struktur organisasi, pembagian tugas, penghargaan dan kewenangan.	Kekuasaan dan Status Setiap organisasi memiliki struktur kekuasaan, standar dan aturan bagaimana karyawan mendapatkan , mempertahankan dan kehilangan kekuasaan.
4	Ukuran Menyepakati kriteriaan untuk mengukur kinerja tim dalam mencapai tujuan, seperti system informasi dan kepegawaian	Persahabatan, Keakraban dan Kasih Sayang Setiap organisasi harus mengikuti aturan mengenai hubungan sesama karyawan, hubungan dengan karyawan beda jenis kelamin, cara keterbukaan dan keakraban ditangani dalam konteks tugas organisasi.
5	Koreksi Mengenai strategi yang akan digunakan ketika tujuan tidak tercapai	Sanksi dan Imbalan Karyawan harus memahami perilaku yang benar dan salah, kompensasi berdasarkan hak, status dan kekuasaan, dan diberi sanksi berupa tidak mendapatkan imbalan dan pada akhirnya dikenakan sangsi

D. Indikator Budaya Organisasi

Edison, (2016: 233) menyatakan bahwa budaya organisasi adalah suatu kebiasaan yang telah berlangsung lama dan dipakai serta diterapkan dalam kehidupan aktivitas kerja sebagai salah satu pendorong untuk meningkatkan kualitas para karyawan dan manajer perusahaan.

Menurut Edison, et al (2016:233) menyatakan bahwa indikator dari Budaya organisasi meliputi :

1) Kesadaran diri

Seluruh anggota dengan kesadaran dirinya bekerja untuk mendapatkan hasil dari apa yang mereka kerjakan, mentaati aturan dan mengembangkan diri

2) Keagresifan

Seluruh anggota menetapkan tujuan yang menantang tetapi realistis, mereka dapat menetapkan rencana kerja,

3) Performa

Anggota organisasi memenuhi kualitas, nilai kreatifitas , mutu dan efisiensi.

4) Kepribadian

Anggota organisasi bersikap terbuka, ramah, saling menghormati dan peka terhadap kepuasan kelompok.

5) Orientasi Tim

Seluruh anggota melakukan kerja sama dengan baik, serta melakukan komunikasi dan koordinasi yang efektif dengan para anggota, yang pada akhirnya akan mendapatkan hasil kepuasan yang tinggi dan komitmen Bersama.

Menurut Hari (2015:14) adapun karakteristik yang mempengaruhi budaya organisasi diantaranya:

1. Inovatif memperhitungkan resiko

Bahwa setiap karyawan akan memberi perhatian yang sensitif terhadap segala permasalahan yang mungkin dapat resiko kerugian bagi kelompok organisasi secara keseluruhan

2. Memberikan perhatian pada setiap masalah secara detail.

Menggambarkan ketelitian dan kecermatan dari karyawan didalam melaksanakan tugasnya

3. Berorientasi pada hasil yang akan dicapai.

Supervisi seorang manajer terhadap bawahannya merupakan salah satu cara manajer untuk mengarahkan dan memberdayakan mereka. Melalui supervisi ini dapat diuraikan tujuan organisasi dan kelompok serta anggotanya.

4. Berorientasi kepada semua kepentingan karyawan.

Keberhasilan atau kinerja organisasi salah satunya ditentukan oleh tim kerja (*teams work*), dimana kerjasama tim dapat dibentuk apabila manajer dapat melakukan supervisi dengan baik terhadap bawahannya.

5. Agresif dalam bekerja.

Produktivitas tinggi dapat dihasilkan apabila peforma karyawan dapat memenuhi standar yang dibutuhkan untuk melakukan tugasnya. Peforma yang baik dimaksudkan antara lain kualifikasi keahlian (*ability an skill*) yang dapat memenuhi

persyaratan produktivitas serta harus di ikuti dengan disiplin dan kerajinan yang tinggi

2. Komunikasi

B. Pengertian Komunikasi

Pada dasarnya, manusia adalah makhluk sosial dan saling membutuhkan satu sama lain dalam berbagai aspek demi kelangsungan hidupnya. Manusia selalu memiliki hasrat untuk berinteraksi sosial satu sama lain guna mendapatkan informasi, pengetahuan, maupun wawasan yang baru karena manusia tidak dapat hidup sendiri dan memerlukan orang lain. Dalam berinteraksi, tentu tidak luput dari adanya proses komunikasi antar manusia untuk menjalin hubungan yang baru atau menjaga hubungan yang sudah ada satu sama lain.

Komunikasi bisa dilakukan dengan bertatap muka langsung ataupun tanpa bertatap muka langsung dengan adanya bantuan alat komunikasi pada kemajuan teknologi saat ini. Komunikasi juga bisa dilakukan dengan berbagai macam, seperti melalui kata - kata, tulisan, gerak tubuh (isyarat), telepon, sampai melakukan *video call*.

Komunikasi merupakan suatu hal yang tidak dapat dihindari oleh setiap manusia. Sebagai makhluk sosial, manusia dikodratkan untuk hidup bermasyarakat dan berinteraksi dengan manusia lainnya dengan berkomunikasi. Komunikasi mendefinisikan bahwa komunikasi adalah suatu transaksi, proses simbolik yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan (1) membangun hubungan antar sesama manusia; (2) melalui pertukaran informasi; (3) untuk

menguatkan sikap dan tingkah laku orang lain; dan (4) berusaha mengubah sikap dan tingkah laku itu (Nofrion, 2016:2).

Menurut Farida dan Sri (2016:61) komunikasi yaitu proses pemindahan makna suatu pemikiran atau bentuk informasi dari satu orang ke orang lain. Transmisi makna tidak hanya melibatkan kata – kata yang digunakan dalam dialog, tetapi juga pada ekspresi wajah, intonasi, vokal dan lain sebagainya. Dan transmisi makna yang efektif tidak hanya memerlukan transmisi data, tetapi juga keterampilan tertentu seperti membaca, menulis, mendengarkan dan berbicara.

Menurut Mukminin et al.(2019:264), mengutarakan bahwa :

“komunikasi yaitu proses dua arah yang melibatkan dua aspek yaitu memberi dan menerima. Komunikasi bisa formal maupun informal tergantung pada skala proyek, orang – orang yang terlibat dan cara kerja mereka yang biasa, agar tetap berhasil komunikasi ini diperlukan”.

Komunikasi berarti ruang untuk dialog dimana penerimaan, pemahaman dan tanggapan dapat memicu lebih lanjut.

Berdasarkan dari definisi – definisi para ahli, dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan penyampaian informasi, ide, gagasan, pesan yang diutarakan kepada pihak lain baik dari individu pada individu lain atau pada sekelompok orang yang bertujuan untuk fahamnya maksud dari pembicara kepada pihak lain baik secara langsung maupun secara tidak langsung atau melalui perantara.

B) Unsur – Unsur Komunikasi

Dari kesimpulan definisi komunikasi yang sudah di sebutkan, dapat kita fahami bahwa komunikasi memiliki bagian, unsur, maupun komponen yang ada

di dalamnya agar komunikasi dapat terjadi dan berlangsung. Dapat dipahami bahwa komunikasi merupakan suatu proses yang didalamnya terdapat berbagai unsur menurut Harapan dan Ahmad (2015:8) yakni sebagai berikut :

1. Sumber (*source*)

Sering disebut sebagai pengirim (*sender*), penyandi (*encoding*), komunikator, pembicara (*speaker*). Sumber adalah pihak yang berinisiatif atau mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi.

2. Pesan (*message*)

Yaitu apa yang dikomunikasikan oleh sumber kepada penerima. Pesan merupakan seperangkat simbol verbal dan atau nonverbal yang mewakili perasaan, nilai, gagasan, atau maksud sumber tersebut. Pesan sebenarnya adalah suatu hal yang sifatnya abstrak (konseptual, ideologis, dan idealistik).

3. Saluran / media (*channel*)

Yaitu alat yang digunakan sumber untuk menyampaikan pesannya kepada penerima. Saluran dibagi menjadi dua yaitu langsung (tatap muka) atau melalui media (cetak dan elektronik).

4. Penerima (*receiver*)

Sering juga disebut sasaran/tujuan (*destination*), komunikan, penyandi balik (*decoder*) atau khalayak, pendengar, penafsir, yaitu orang yang menerima sumber.

5. Efek (*effect*)

Yaitu apa yang terjadi pada penerima setelah ia menerima pesan tersebut.

C) Fungsi Komunikasi

Menurut Ruliana, (2016:34), ada dua fungsi komunikasi dalam sebuah organisasi, yaitu :

a. Fungsi umum :

Komunikasi berfungsi untuk menyampaikan atau memberikan informasi kepada individu atau kelompok tentang bagaimana melaksanakan suatu pekerjaan sesuai dengan kompetensinya. Contoh : deskripsi pekerjaan (*job description*).

b. Fungsi khusus :

- 1) Membuat para pegawai melibatkan diri ke dalam isu-isu organisasi lalu menerjemahkannya ke dalam tindakan tertentu di bawah sebuah komando atau pemerintah.
- 2) Membuat para pegawai memiliki kemampuan untuk menangani dan mengambil keputusan-keputusan dalam suasana yang meragukan dan tidak pasti.

D. Bentuk-bentuk Komunikasi

Komunikasi menurut Amirullah (2015:209) pada dasarnya dapat dikelompokkan dalam bentuk-bentuk sebagai berikut :

1) Komunikasi lisan dan tertulis

Berdasarkan bentuk pesan yang disampaikan, komunikasi dapat berbentuk lisan atau tertulis. Jenis ini paling banyak dipraktekkan sehari-hari khususnya dalam komunikasi antar pribadi. Pemilihan bentuk komunikasi lisan atau tertulis dipengaruhi oleh faktor-faktor waktu, kecepatan, biaya, keterampilan individu dalam berkomunikasi, fasilitas yang tersedia untuk berkomunikasi. Bentuk komunikasi lisan terbagi dalam jenis-jenis komunikasi sebagai berikut :

- a) Perbincangan tak resmi, merupakan bentuk komunikasi yang paling dasar. Cocok untuk hubungan sehari-hari, pengarahan, tukar-menukar informasi, meninjau kemajuan, maupun untuk memelihara efektivitas hubungan pribadi.
- b) Pembicaraan lewat telepon, panggilan telepon bermanfaat untuk pengecekan cepat atau pengiriman dan penerimaan informasi, instruksi atau data.

Bentuk komunikasi tertulis terbagi dalam jenis-jenis komunikasi sebagai berikut :

- a) Memo, merupakan cara sederhana untuk membuat pimpinan selalu mendapat informasi, karena memo dapat dibaca kapan saja diinginkan.
- b) Surat, surat ditujukan untuk individu dan sifatnya lebih resmi dibanding memo. Surat bermanfaat untuk pemberitahuan resmi, pernyataan resmi yang perlu diarsip, dan lain-lain.
- c) Laporan, bersifat tidak pribadi dibanding surat, dan kerap kali bahkan lebih resmi. Laporan digunakan untuk menyampaikan informasi, analisis, dan rekomendasi kepada atasan atau sejawat.

Laporan harus berisi fakta yang ditetapkan secara objektif dan cermat, bukan dugaan pendapat, kesan dan generalisasi subjektif.

2) Komunikasi verbal dan non verbal

Komunikasi verbal adalah komunikasi melalui kata-kata baik lisan maupun tertulis. Komunikasi non verbal adalah komunikasi yang menggunakan Bahasa badan atau tubuh, seperti gerakan tangan, jari, mata, kepala dan lain - lain. Alasan penggunaan jenis komunikasi ini biasanya berkaitan dengan masalah waktu dan situasi saat komunikasi terjadi. Sebagai contoh, jika orang yang berkomunikasi sama-sama sibuk, mereka akan saling memberi isyarat dengan gerakan badan saja atau komunikasi non verbal yang mereka gunakan

E. Proses Komunikasi

Menurut Hamali (2016:227) ada 7 proses komunikasi meliputi :

- a. Pengirim/komunikator
- b. *Encoding*/penyandian
- c. *Message*/pesan
- d. Media komunikasi
- e. *Decoding*/penerima kode
- f. *Receiver*/penerima
- g. *Feedback*/umpan balik

Keterangan :

- a. Pengirim / Komunikator adalah orang berinisiatif dan menyiapkan pesan untuk disampaikan.

- b. *Encoding* / penyandian adalah proses penerjemah informasi ke dalam symbol-simbol tertentu yang akan disampaikan kepada penerima informasi.
- c. *Message* / pesan adalah bentuk fisik dari proses *encoding*. Pesan merupakan keseluruhan dari apa yang disampaikan oleh komunikator.
- d. Media komunikasi adalah penyampaian informasi dari satu pihak ke pihak lain.
- e. *Decoding* / penerima kode adalah proses dimana penerima menerjemahkan atau mengartikan pesan yang diterima.
- f. *Receiver* / penerima adalah pihak yang menerima dan diharapkan mengerti pesan yang disampaikan oleh pengirim.
- g. *Feedback* / umpan balik adalah reaksi pihak penerima terhadap komunikasi yang dikirimkan oleh pengirim.

F. Komunikasi Organisasi Dalam Organisasi

Komunikasi merupakan cara bagi anggota organisasi untuk saling memahami dan saling mengerti. Menurut Ruliana (2016:28) komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah. Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya, baik internal maupun eksternal. Komunikasi organisasi juga melibatkan pesan dan saluran, tujuan, arah dan media.

Mangkunegara (2017:211) menyarankan agar pola organisasi harus memberi kemungkinan komunikasi dalam empat arah yang berbeda-beda, yakni :

- a. Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah dalam suatu organisasi berarti ia mengalir dari wewenang yang lebih tinggi ke wewenang yang lebih rendah. Atau komunikasi yang mengalir dari orang pada jenjang hirarki yang lebih tinggi ke jenjang yang lebih rendah. Bentuk yang paling umum adalah intruksi, memo resmi, pernyataan tentang kebijakan perusahaan, prosedur, pedoman kerja, dan pengumuman perusahaan.

b. Komunikasi ke Atas

Kebutuhan akan komunikasi ke bawah sama banyaknya dengan jumlah komunikasi ke atas. Pada situasi tertentu, komunikator berada dalam jenjang yang lebih rendah dalam organisasi dari pada penerima.

Komunikasi ke atas yang efektif sulit untuk tercapai, terutama dalam organisasi besar. Alat komunikasi ke atas yang sering digunakan secara luas terdiri dari kotak saran, rapat kelompok, laporan pada penyedia, dan prosedur permohonan atau keluhan. Jika hal ini tidak ada maka orang akan mencari suatu cara apapun juga untuk menyesuaikan diri dengan saluran komunikasi ke atas yang tidak ada. Saluran komunikasi ke atas yang efektif penting karena saluran itu memberikan kesempatan bagi pegawai untuk berbicara.

c. Komunikasi Horizontal

Tersedianya arus komunikasi horizontal sering kali dilupakan dalam sebuah desain organisasi. Komunikasi horizontal sangat penting bagi koordinasi dan integrasi dari beraneka ragam fungsi keorganisasian. Komunikasi dari teman sejawat ke teman sejawat sering kali diperlukan untuk mengadakan koordinasi dan dapat juga memberikan kepuasan terhadap kebutuhan social.

d. Komunikasi Diagonal

Jenis komunikasi ini jarang sekali digunakan, namun komunikasi diagonal adalah penting dalam keadaan dimana para anggota tidak dapat berkomunikasi secara efektif lewat jalur lain.

G. Indikator Komunikasi

Menurut Wibowo (2016:165) komunikasi adalah proses dalam pengaturan organisasi untuk memelihara agar manajemen dan para karyawan tetap tahu tentang bermacam-macam hal yang relevan.

Menurut Wibowo (2016:169) indikator komunikasi antara lain yaitu :

a. Kemudahan Dalam Memperoleh Informasi

Kinerja yang baik pada seorang pegawai tercipta apabila terdapat kemudahan dalam memperoleh komunikasi, pada proses komunikasi maka timbul kelancaran dalam meindahkan ide atau gagasan dari seseorang pada orang lain

b. Pingkat Pemahaman Pesan

Karyawan dapat memahami apa yang ingin disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima pesan yang tergantung pada tingkat pemahaman penerima pesan tersebut, adanya komunikasi yang baik akan memudahkan seseorang mengerti dan memahami pesan yang disampaikan.

c. Intensitas Komunikasi

Bila terjadi banyak percakapan yang baik, maka proses alur komunikasi akan semakin lancar dan baik. Intensitas komunikasi sangat dibutuhkan untuk berkomunikasi di dalam suatu kelompok

d. Efektifitas Komunikasi

Mengandung pengertian bahwa komunikasi yang bersifat arus langsung, artinya proses komunikasi yang dilakukan secara langsung dengan adanya frekuensi tatap muka untuk memudahkan orang lain mengetahui apa yang disampaikan dari komunikator

e. Perubahan Sikap

Setelah seseorang mampu untuk memahami pesan yang disampaikan oleh komunikator kepada penerima pesan, maka akan terjadi perubahan sikap yang dilakukan sesuai dengan apa yang disampaikan oleh komunikator.

3) Motivasi

A. Pengertian Motivasi

Dalam berorganisasi, pemberian dorongan sebagai bentuk motivasi kerja kepada bawahan penting dilakukan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Menurut Robbins & Judge (2015:127) menyatakan bahwa “Motivasi adalah proses yang berperan pada intensitas, arah dan lamanya berlangsung upaya individu ke arah pencapaian sasaran”.

Menurut Hasibuan (2016:141) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian dayapenggerak yang menciptakan kegairahan seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, dapat disimpulkan Motivasi merupakan semangat atau dorongan yang timbul dalam diri seseorang untuk melakukan sesuatu agar dapat memenuhi kebutuhan dan rasa puas, serta

memenuhi tanggung jawab atas tugas-tugas yang diberikan dan dilakukan dalam organisasi.

B) Teori-teori Motivasi

1) Teori David Mc Clelland

Teori yang dikembangkan oleh David Mc Clelland mengemukakan ada korelasi positif antara kebutuhan berprestasi dan prestasi dan sukses pelaksanaan. Menurutny ada tiga dorongan mendasar dalam diri orang yang termotivasi, yaitu:

- a) Kebutuhan berprestasi (*need for achievement*)
- b) Kebutuhan kekuatan (*need for power*)
- c) Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*)

Teori David Mc Clelland menunjukan bahwa kebutuhan yang kuat untuk berprestasi merupakan dorongan yang kuat untuk berhasil atau unggul berkaitan dengan sejauh mana orang tersebut termotivasi untuk melaksanakan tugasnya. Orang dengan kebutuhan berprestasi yang tinggi cenderung untuk menetapkan sasaran cukup sulit bagi mereka sendiri dengan mengambil resiko yang sudah diperhitungkan untuk mencapai sasaran itu.

Dengan demikian orang yang mempunyai kebutuhan berprestasi yang tinggi akan cenderung termotivasi dengan situasi kerja yang penuh tantangan dan persaingan, orang dengan kebutuhan berprestasi rendah cenderung berprestasi jelek dalam situasi kerja yang sama. Kebutuhan untuk berafiliasi yaitu orang ingin berarti di sekeliling rekan kerjanya. Kebutuhan terhadap kekuatan menyangkut dengan tingkat kendali yang diinginkan seseorang atau situasi yang dihadapinya.

2) Teori Abraham Maslow

Teori Abraham Maslow mendasarkan konsep hierarki kebutuhan pada dua prinsip. Pertama, kebutuhan manusia dapat disusun dalam suatu hierarki dari kebutuhan terendah sampai yang tertinggi. Kedua, suatu kebutuhan yang telah terpuaskan berhenti menjadi motivator utama dari perilaku. Menurut Maslow, kebutuhan manusia terbagi menjadi lima tingkatan yaitu :

- a) Kebutuhan fisiologis, adalah kebutuhan yang paling mendasar yaitu seperti kebutuhan makan, minum, perlindungan fisik, bernapas dan lainnya. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan tingkat dasar.
- b) Kebutuhan akan rasa aman, yaitu kebutuhan akan perlindungan dari ancaman bahaya, pertentangan, dan lingkungan hidup. Tidak dalam arti fisik semata.
- c) Kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan untuk merasa memiliki dan diterima dalam kelompok, berafiliasi, berinteraksi, dan kebutuhan untuk mencintai serta dicintai.
- d) Kebutuhan akan penghargaan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh orang lain.
- e) Kebutuhan akan aktualisasi, menjadi kebutuhan tertinggi yaitu kebutuhan untuk menggunakan kemampuan, skill, potensi, kebutuhan untuk berpendapat, dengan menggunakan ide-ide, memberikan penilaian dan kritik terhadap sesuatu.



Sumber :

<https://tehtyastar.com/2018/01/31/teori-hierarki-kebutuhan-maslow/>

Gambar 1

Hierarki Kebutuhan Menurut Teori Abraham H. Maslow

Dalam tingkatan tersebut, kebutuhan pertama yang harus dipenuhi terlebih dahulu adalah kebutuhan fisiologis, seperti sandang, pangan dan papan. Setelah kebutuhan pertama terpuaskan, kebutuhan lebih tinggi berikutnya akan menjadi kebutuhan utama yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan ketiga akan muncul setelah kebutuhan kedua terpuaskan. Proses ini akan terus sampai terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri.

3) Teori Herzberg

Teori yang dikembangkan oleh Herzberg dikenal dengan model dua factor dari motivasi, yaitu faktor motivasional dan faktor hygiene atau pemeliharaan. Menurut Herzberg, yang tergolong faktor motivasional antara lain adalah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir, dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor hygieni atau

pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seseorang dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan kerjanya, kebijakan organisasi, kondisi kerja, dan imbalan.

C) Indikator Motivasi

Menurut Mangkunegara (2017:8) menjelaskan bahwa Motivasi adalah suatu kecenderungan untuk beraktifitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri, penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif.

Adapun indikator motivasi menurut Mangkunegara (2017:50) meliputi:

1) Kerja keras

Yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.

2) Orientasi masa depan

Yaitu menafsirkan yang akan terjadi ke depan dan rencana akan hal tersebut.

3) Usaha untuk maju

Yaitu melakukan kegiatan-kegiatan untuk memperoleh tujuan.

4) Rekan kerja yang dipilih

Yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan.

5) Tingkat cita-cita yang tinggi

Yaitu apa yang diinginkan yang mungkin dapat dicapai dengan usaha atau perjuangan.

Sedangkan menurut Herzberg dalam sinambela (2018:587) menjelaskan bahwa pegawai termotivasi untuk bekerja disebabkan oleh beberapa factor, sebagai berikut :

1. Pekerjaan itu sendiri, berat ringannya tantangan yang dirasakan tenaga kerja dari pekerjaannya.
2. Kemajuan, besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja berpeluang untuk maju dalam pekerjaannya.
3. Tanggung jawab, besar kecilnya tanggung jawab yang dirasakan oleh tenaga kerja terhadap pekerjaannya.
4. Pengakuan, ada tidaknya pengakuan yang diberikan perusahaan terhadap dirinya.
5. Pencapaian, besar kecilnya kemungkinan tenaga kerja terhadap capaian target tentang diberikan.

4) Kinerja Karyawan

A) Pengetian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam meningkatkan produktivitas karyawan tersebut. Kinerja dalam organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. untuk meningkatkan kinerja karyawan perusahaan harus dapat mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja. Berikut beberapa definisi yang dikemukakan para ahli sebagai berikut.

. Menurut Mangkunegara (2016:67) menyatakan bahwa Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Akan tetapi menurut Malayu S.P Hasibuan (2017:48) menerangkan bahwa kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan kepada kecakapan, pengalaman, kesungguhan waktu.

Kinerja adalah poin penting dalam kemajuan perusahaan, semakin meningkatnya kinerja karyawan maka akan semakin cepat tercapainya tujuan perusahaan. Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan, bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang diperoleh seorang karyawan secara kualitas dan kuantitas dalam melaksanakan tugas yang dibebankan.

B) Kegunaan Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan memiliki beberapa kegunaan seperti yang dikemukakan oleh Mangkunegara (2018:67), mengenai penilaian kinerja karyawan adalah :

- 1) Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.
- 2) Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.
- 3) Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektivitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.

- 4) Sebagai dasar untuk mengevaluasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.
- 5) Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan pelatihan bagi karyawan yang berada dalam organisasi.
- 6) Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.
- 7) Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meningkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.
- 8) Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.
- 9) Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.
- 10) Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas (job description)

C) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja seorang karyawan dengan karyawan yang lainnya dalam perusahaan tentunya berbeda-beda, tergantung dari faktor-faktor yang mempengaruhinya. Kepuasan yang didapatkan karyawan disaat bekerja, dapat membuat mereka bekerja secara maksimal dan menunjukkan hasil yang baik. Adapun faktor-faktor yang dapat mempengaruhi kinerja.

Menurut Mangkunegara (2016:67), terdapat berbagai faktor kinerja karyawan, antara lain faktor kemampuan dan faktor motivasi.

1) Faktor Kemampuan

Faktor kemampuan secara psikologis, kemampuan pegawai terdiri dari kemampuan potensi (*IQ*) dan kemampuan *reality* (*Knowledge + skill*). Artinya pegawai yang memiliki *IQ* di atas rata-rata (*IQ* 110-120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh karena itu, pegawai perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

2) Faktor Motivasi

Faktor motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi.

D. Indikator Kinerja Karyawan

Menurut Mathis & Jackson (2017:4) menyatakan bahwa kinerja pada dasarnya adalah hal – hal yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh pegawai dalam mengemban pekerjaannya

Menurut Mathis & Jackson (2017:20), indikator kinerja terdiri dari :

1) Kuantitas Kerja.

Kuantitas kerja merupakan jumlah yang dihasilkan dalam bekerja yaitu jumlah pekerjaan yang diselesaikan, menetapkan target pekerjaan bekerja sesuai dengan prosedur.

2) Kualitas Kerja

Kualitas kerja merupakan hasil aktivitas yang dilakukan mendekati sempurna dalam arti menyesuaikan beberapa cara yang ideal dari penampilan aktivitas pekerja.

3) Ketepatan Waktu

Ketepatan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikan pada awal waktu yang dinyatakan, dilihat dari sudut koordinasi dengan hasil output serta memaksimalkan waktu yang tersedia untuk aktivitas lain.

4) Kehadiran di Tempat Kerja

Kehadiran ditempat kerja merupakan suatu kegiatan atau rutinitas yang dilakukan oleh pegawai untuk membuktikan dirinya hadir atau tidak hadir dalam bekerja disuatu instansi.

5) Sikap Kooperatif

Sikap kooperatif merupakan sikap yang menunjukkan kerjasama, tidak melakukan penentangan terhadap suatu sikap individu maupun golongan tertentu.

6) Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan salah satu hal yang sangat penting dan menentukan terhadap kinerja atau keberhasilan suatu organisasi. Kepemimpinan merupakan seni, karena pendekatan setiap orang dalam memimpin orang dapat berbeda tergantung karakteristik pemimpin, karakteristik tugas ataupun karakteristik orang yang dipimpinnya. Hakikatnya kepemimpinan merupakan cara untuk mempengaruhi orang lain agar menjadi efektif sesuai dengan tujuan yang diharapkan.

Dari beberapa pengukuran kinerja di atas, maka kinerja membuat karyawan mengetahui tentang hasil dan produktivitasnya hal tersebut berguna sebagai bahan pertimbangan yang baik dalam menentukan pengambilan keputusan dalam hal promosi jabatan dan membantu pihak manajemen mengenai pemberian bonus, kenaikan upah, pemindahan maupun pemutusan hubungan kerja

Menurut Robbins, P Stephen & Timothy A. Judge (2019:131) menyatakan bahwa Kepemimpinan adalah kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk pencapaian suatu visi atau tujuan.

6) Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu yang tercantum pada tabel di bawah ini akan menjadi acuan bagi peneliti untuk melakukan penelitian dan dapat digunakan sebagai data pendukung yaitu

Tabel 4
Penelitian terdahulu

No	Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Ali Baba (2014)	Pengaruh Kompetensi, Komunikasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Bosawa Maros EKUITAS : Jurnal Ekonomi dan Keuangan vol. 18 No. 04 2014 Hal 524 – 540	Regresi Sederhana	Komunikasi dan budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

		e-issn : 2548-5024 p-issn : 2548- 298X DOI : https://doi.org/10.24034/j25485024.y2014.v18.i4.106		
2	Siswanto Wijaya Putra (2015)	Pengaruh Komitmen Organisasi, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Lingkungan Terhadap Kinerja Karyawan Industri Kecil Jurnal Ekonomi Modernisasi Vol. 11 No. 1 Februari 2015 DOI : https://doi.org/10.21067/jem.v11i1.869	Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian disimpulkan bahwa komitmen organisasi budaya organisasi kepemimpinan dan lingkungan kerja fisik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada industri kecil kulit dan tas di lingkungan industri Tanggulangin Sidoarjo
3	Lisa Handayani Nanik Suryani 2016	Pengaruh Kinerja Pegawai, komunikasi interpersonal dan Lingkungan Kerja Fisik Terhadap Kepuasan Masyarakat Melalui Kualitas Pelayanan p-ISSN 2252-6544	Survei explanativ e (analitik)	Kinerja pegawai , komunikasi, ingkungan kerja berpengaruh laangsung terhadap kualitas pelayanan, dengan ini maka semakin

		e-ISSN 2502-256X DOI : https ://10.15294/eeaj.v8i2.31504		baik kinerja pegawai maka semakin baik pula pelayanan, begitu pula sebaliknya.
4	Mardi Astutik (2016)	Pengaruh Disiplin Kerja dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretariat Dewan Perwakilan Rakyat Daerah Kabupaten Jombang Jurnal Bisnis, Manajemen dn Perbankan Vol. 2 No. 2 2026 : 121 – 140 p-ISSN 2338-4409 e-ISSN 2528-4649 DOI : http//doi.org/10.21070/jbmp.v2i2,1098	Regresi Linear Berganda	Bahwa disiplin kerja dan budaya organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai dan sekretariat dewan perwakilan rakyat daerah Kabupaten Jombang, baik secara parsial maupun Bersama – sama.
5	Wan Dedi Wahyudi Zulaspan Tupti (2019)	Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Kepuasan Kerja terhadap Kinerja Jurnal Ilmiah Magister Manajemen Vol 2, No1, Maret 2019, 31 – 44	Deskriptif Berganda	1. budaya organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan 2. motifasi berpengaruh positif dan signifikan

		ISSN 2623-2634 (online) DOI : https://doi.org/10.30596/manggio.n2il.3363		terhadap kinerja pegawai 3. kepuasan kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai 4. budaya organisasi, motivasi dan kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan
6	Abdul Syukur ¹ Edi Supriyono ² Yohana Kus Suparwati ³ (2019)	Pengaruh Kepemimpinan, Komunikasi, Organisasi dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Sekretarian DPRD Kab. Tegal MAGISMA : Jurnal Ilmiah Ekonomi dan Bisnis Vol. 07 No. 02 2019 e-issn: 2685-1504 p-issn: 2337778X DOI : https://doi.org/10.35829/magisma.v7i2.54	Analisis Regresi linier Berganda Uji F dan Uji T	Kepemimpinan berdampak positif terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kab. Tegal, Komunikasi Organisasi memiliki dampak yang negatif terhadap kinerja pegawai Sekretariat DPRD kab. Tegal maksudnya kinerja pegawai semakin baik saat semakin minimnya komunikasi dalam bekerja, budaya organisasi

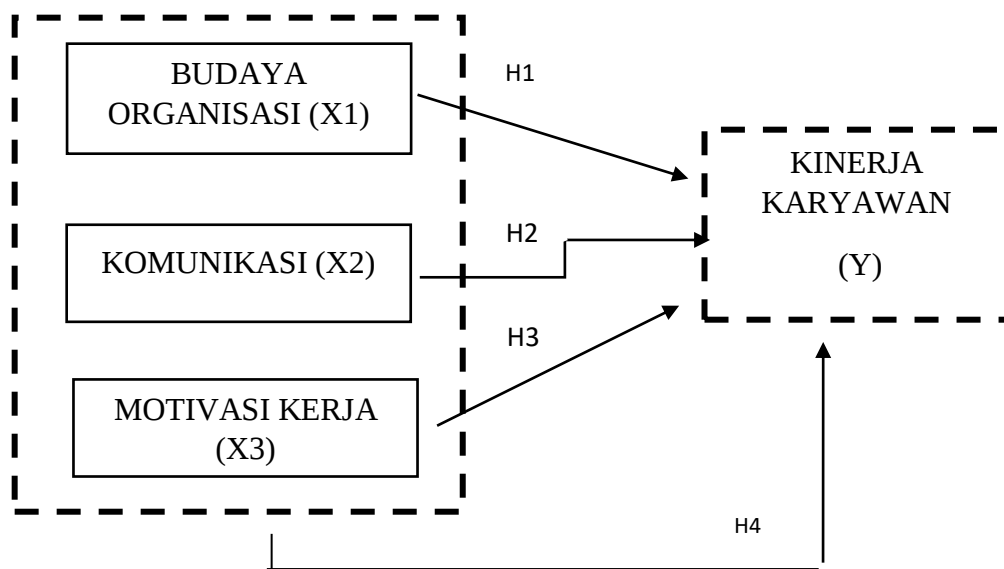
				memiliki dampak positif terhadap kinerja pegawai pada Sekretariat DPRD Kab. Tegal
7	Rusnoto, M.Purnomo Tri Puji Utomo	Hubungan Komunikasi dan Pelayanan Keperawatan Dengan Tingkat Kepuasan Pasien Jurnal : Jurnal Ilmu Keperawatan dan Kebidanan DOI : 10.26751/jikk.v10i2.737 ISSN : 2088-4451 Vol 10 No 2 hal. 343 - 349	Metode penelitian <i>observasional cross sectional</i> dengan analisis data bivariat menggunakan <i>fisher exact test</i>	Sebagian besar perawat menerapkan komunikasi yang baik dan pelayanan keperawatan yang baik pula kepada setiap pasien rawat inap. Demikian pula setiap pasien menunjukkan kepuasan terhadap pelayanan keperawatan. Ada hubungan yang signifikan komunikasi perawat dengan tingkat kepuasan pasien dan tidak ada hubungan dengan pelayanan keperawatan dengan kepuasan yang di rawat di ruang rawat inap
8	Ida Ayu	PENGARUH BUDAYA	Regresi	Budaya organisasi dan

	Indah Giantari dan I Gede Riana (2017)	ORGANISASI dan MOTIVASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN KLUMPU BALI RESORT SANUR ISSN 2302-8912, JURNAL MANAJEMEN UNUD VOL. 6 NO. 12	Linear Berganda	motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan
9	Anas Nuruzzam an, Layla Chilyatul Baroroh, Rizki Mia Audina	PENGARUH MOTIVASI DAN KOMPENSASI TERHADAP KINERJA KARYAWAN Jurnal Syntax Transformation p-ISSN : 2721-3854 e-ISSN : 2721- 2769 Vol. 2 No. 12, Desember 2021 DOI : https://doi.org/10.46799/jst.v2i12.4 66	Regresi Linear Berganda	Motivasi dan kompensasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. dan motivasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan
10	Hendra Dani Saputra1*, Faisal Ismet1 , Andrizal1	Pengaruh Motivasi Terhadap Hasil Belajar Siswa SMK Jurnal Inovasi Vokasional dan Teknologi Volume 18 Number 1, 2018 ISSN: 1411 – 3411 (p) ISSN: 2549 – 9815 (e)	Regresi Linear Berganda	Melihat besarnya tingkat hubungan antara dua variabel yaitu motivasi belajar siswa dengan hasil belajar siswa. Motivasi berpengaruh sangat signifikan terhadap hasil

		DOI : 10.24036/invotek.v18i1.168		belajar siswa.
--	--	----------------------------------	--	----------------

7) Kerangka Pemikiran

Menurut Sugiyono (2017:60), kerangka pemikiran merupakan model konseptual tentang bagaimana teori yang berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting. Berdasarkan kajian literatur di atas, penelitian ini dapat digambarkan dalam model pemikiran sebagai berikut :



Gambar 2

Kerangka Pemikiran

Keterangan :

H1 : Pengaruh X1 secara parsial terhadap Y

H2 : Pengaruh X2 secara parsial terhadap Y

H3 : Pengaruh X4 secara parsial terhadap Y

H4 : Pengaruh X1, X2 dan X3 secara simultan terhadap Y

Dalam penelitian ini menggunakan 2 jenis variabel, yaitu variabel bebas (*independent variable*) dan variabel terikat (*dependent variable*). Variabel bebas

atau variabel X adalah variabel yang dipandang sebagai penyebab munculnya variabel terikat yang diduga sebagai akibatnya. Sedangkan variabel terikat atau variabel Y adalah variabel yang dipradugakan, yang bervariasi mengikuti perubahan dari variabel bebas atau dengan kata lain variabel terikat merupakan jenis variabel yang dipengaruhi oleh adanya variabel bebas.

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini terdiri dari 3 variabel penelitian, yaitu :

1. Variabel Bebas (*Independent Variable*) : Budaya Organisasi (X1), Komunikasi (X2) dan Motivasi Kerja (X3).
2. Variabel Terikat (*Dependent Variable*) : Kinerja Karyawan (Y)

Untuk mengetahui pengaruh antar variabel, peneliti melakukan analisis pengaruh antar variabel yang disajikan sebagai berikut :

1. Pengaruh Budaya Organisasi (X1) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Budaya Organisasi yang baik memiliki peranan penting dalam suatu perusahaan. berhasil tidaknya suatu perusahaan salah satunya ditentukan oleh sumber daya yang ada dalam perusahaan tersebut. peran utama seorang pemimpin dalam sebuah organisasi adalah mempengaruhi orang lain untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Wan Dedi Wahyudi Zulaspan Tupti (2019 : 2) menunjukkan bahwa budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

2. Pengaruh Komunikasi (X2) Terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Komunikasi adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam organisasi, dengan adanya komunikasi informasi – informasi penting dapat tersampaikan maksud dan tujuannya, sehingga hubungan antar divisi dapat terjalin dengan baik dalam pencapaian target yang sudah ditentukan oleh perusahaan, semakin baik komunikasi yang terjalin maka semakin baik pula hubungan kerja karyawan.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Abdul Syukur¹ Edi Supriyono² Yohana Kus Suparwati³ (2019:50) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.

3. Pengaruh Motivasi Kerja (X3) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Motivasi kerja sangat diperlukan dalam suatu perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi merupakan hal yang penting untuk diperhatikan. Pada dasarnya manusia mau melakukan sesuatu karena adanya suatu dorongan baik dari dalam dirinya ataupun dari luar untuk memenuhi kebutuhannya.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan oleh Anas Nuruzzaman, Layla Chilyatul Baroroh, Rizki Mia Audina (2021:70) menunjukkan bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan

4. Pengaruh Budaya Organisasi (X1), Komunikasi (X2) dan Motivasi Kerja (X2) terhadap Kinerja Karyawan (Y)

Budaya organisasi, komunikasi dan motivasi kerja sangat penting dalam suatu perusahaan karena dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Pemimpin dalam organisasi sebagai orang yang diikuti bawahannya harus mampu menggerakkan dan mengarahkan bawahannya untuk mencapai tujuan perusahaan. untuk itu

pemimpin dalam sebuah organisasi harus bisa berkomunikasi dengan baik dan memotivasi bawahannya agar tetap semangat dalam menjalankan tugasnya. motivasi sangat penting dan berguna sebagai penggerak usaha dalam mencapai tujuan perusahaan.

8. Hipotesis Penelitian

Menurut Sugiyono (2015:96) menyatakan bahwa :

“Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dikatakan sebagai jawaban sementara karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada teori yang relevan, belum didasarkan fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data”.

Hipotesis dirumuskan atas dasar kerangka berpikir yang bersifat dugaan dari suatu penelitian yang dirumuskan. Berdasarkan pokok permasalahan yang diteliti maka peneliti mengajukan hipotesis sebagai berikut :

- H1 : Terdapat pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja karyawan bagian *Kitchen* di *Al Wafi Islamic Boarding School*.
- H2 : Terdapat pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan bagian *Kitchen* di *Al Wafi Islamic Boarding School*.
- H3 : Terdapat pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian *Kitchen* di *Al Wafi Islamic Boarding School*.
- H4 : Terdapat pengaruh budaya organisasi, komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagian *Kitchen* di *Al Wafi Islamic Boarding School*.