

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

Tinjauan Pustaka berisi mengenai penjelasan dan berbagai pengertian yang berkaitan dengan komunikasi internal, motivasi kerja, dan kinerja karyawan. Selain itu, dalam tinjauan pustaka dijelaskan pula berbagai uraian yang berkaitan dengan komunikasi internal, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

2.1.1. Komunikasi Internal

Pada sebagian jenis komunikasi, komunikasi internal sering dikaitkan dengan motivasi kerja di suatu instansi, dari kenyataan yang ada sekarang ini semakin lama seorang karyawan bekerja dalam sebuah instansi maka semakin sering komunikasi internal yang dimiliki oleh karyawan tersebut dan sebaliknya semakin jarang komunikasi internal seorang karyawan dalam sebuah instansi maka semakin beresiko terjadinya kegagalan dalam proses berkomunikasi.

2.1.1.1. Pengertian Komunikasi Internal

Dipayana & Heyanda (2020) menjelaskan bahwa komunikasi internal merupakan pertukaran gagasan antara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jabatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jabatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam perusahaan atau jabatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung.

Saputra & Oktaviani (2020) menerangkan bahwa komunikasi *internal* merupakan suatu hal yang vital bagi manusia ataupun organisasi karena komunikasi internal salah satu cara untuk menyampaikan suatu pesan dari komunikator kepada komunikan. Komunikasi akan efektif apabila struktur organisasi berjalan dengan baik tanpa adanya

miss communication antara pengurus, jika komunikasi internal tidak berjalan dengan sebagaimana mestinya suatu organisasi akan mengalami kegagalan.

Menurut Audi (2021) bahwa komunikasi internal adalah proses pertukaran informasi dan komunikasi di antara pimpinan dan para karyawan dalam suatu perusahaan yang menyebabkan terwujudnya struktur yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal yang menyebabkan pekerjaan dapat berlangsung secara efektif. Komunikasi internal mempunyai peranan penting didalam sebuah organisasi dan berkaitan erat dengan loyalitas yang tinggi terhadap pekerjaannya maupun organisasi tempat dia bekerja. Oleh karena itu didalam suatu organisasi harus dibina komunikasi internal yang baik dan lancar agar tujuan organisasi dapat tercapai dengan baik dan semaksimal mungkin bisa membantu beroperasi suatu lembaga.

Menurut Vuuren, De Jong, & Seydel dalam Audi (2021) bahwa komunikasi internal yang baik akan membuat karyawan merasa lebih dihargai melalui pendapat yang didengarkan, maupun merasa terlibat dalam perusahaan tersebut melalui koordinasi kerja antar karyawan. Hal tersebut dapat membuat karyawan merasa lebih nyaman bekerja dalam perusahaan dan lebih memiliki tanggungjawab. Oleh karena itu, dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap komitmen organisasional.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa komunikasi internal merupakan suatu bentuk pertukaran informasi dan koordinasi kerja antar karyawan di suatu instansi, hal tersebut dapat berdampak pada kualitas karyawan, sehingga setiap karyawan tersebut dapat merasa di hargai di lingkungan instansi.

2.1.1.2. Bentuk Komunikasi Internal

Menurut Muhammad dalam Ningrum (2020) Komunikasi internal dalam sebuah instansi dapat digolongkan menjadi 3 bentuk, yaitu:

1. Komunikasi Kebawah (*Downward Communication*)

Komunikasi kebawah adalah komunikasi yang bergerak dari pimpinan ke bawahan. Tiap komunikasi yang mengalir dari pimpinan puncak hingga ke bawah mengikuti hierarki adalah komunikasi kebawah. Tipe-tipe komunikasi kebawah dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

a. Instruksi tugas

Instruksi tugas atau pekerjaan yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan itu dapat berupa perintah langsung, deskripsi tugas, prosedur manual dan program latihan tertentu.

b. Rasional

Rasional pekerjaan adalah pesanyang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitanaktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi atau obyek organisasi. Kualitas dan kuantitas dari komunikasi rasional ditentukan oleh filosofi dan asumsi pemimpin mengenai bawahannya.

c. Ideologi

Pesan mengenai ideologi ini adalah perluasan dari pesan rasional. Pesan rasional penekanannya ada pada penjelasan tugas dan kaitannya dengan perspektif organisasi, sedangkan pada pesan ideology sebaliknya mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi

d. Informasi

Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, kebiasaan dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi dan rasional.

e. Balikan

Balikan adalah pesan yang berisi informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaan. Salah satu bentuk sederhana dari balikan ini adalah apabila pimpinan tidak mengkritik pekerjaannya, berarti pekerjaannya sudah memuaskan.

2. Komunikasi Keatas (*Upward Communication*)

Komunikasi ke atas merupakan komunikasi yang bergerak dari bawah ke atas. Pesan yang disampaikan antara lain laporan pelaksanaan pekerjaan, keluhan karyawan, sikap dan perasaan karyawan tentang beberapa hal, pengembangan prosedur dan teknik, informasi tentang produksi dan hasil yang dicapai. Jika arus informasi keatas tidak lancar maka manajemen tingkat atas atau pimpinan kurang mengetahui dan menyadari secara tepat keadaan organisasi pada umumnya. Komunikasi keatas mempunyai beberapa fungsi atau nilai tertentu sebagai berikut:

- a. Dengan adanya komunikasi keatas pimpinan dapat mengetahui kapan bawahannya siap untuk diberi informasi dari mereka dan bagaimana baiknya pimpinan menerima apa yang disampaikan karyawan.
- b. Arus komunikasi keatas memberikan informasi yang berharga bagi pembuat keputusan.

- c. Komunikasi keatas memperkuat apresiasi dan loyalitas bawahan terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan untuk menanyakan pertanyaan mengajukan ide-ide dan saran-saran tentang jalannya organisasi.

3. Komunikasi Horisontal (*Horizontal Communication*)

Komunikasi horisontal ini sangat intern dilakukan antar bagian yang memiliki tingkat sekuensi kerja yang tinggi, yang dimaksudkan untuk menghemat waktu dan memudahkan melakukan koordinasi yang dapat berlangsung secara formal (hubungan-hubungan kerja dalam pembagian struktur kerja diatur secara formal atau secara informal untuk mempercepat tindakan. Komunikasi horisontal mempunyai tujuan tertentu diantaranya sebagai berikut

- a. Mengkoordinasikan tugas-tugas. Bagian-bagian tertentu yang sama jenjangnya dalam organisai kadang-kadang perlu mengadakan rapat atau pertemuan untuk mendiskusikan hal-hal yang memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.
- b. Menjamin pemahaman yang sama. Bila perubahan dalam suatu organisasi diusulkan maka perlu ada pemahaman yang sama dari semua komponen yang ada dalam organisasi.
- c. Mengembangkan sokongan interpersonal. Karena sebagian besar dari waktu kerja adalah berinteraksi dengan teman untuk memperoleh sokongan hubungan interpersonal dari temannya.

2.1.1.3. Faktor Komunikasi Internal

Saputra (2020) menyatakan bahwa faktor komunikasi internal sering dianggap sebagai suatu sub sistem yang melengkapi strategi manajemen secara keseluruhan. Dengan kata lain faktor komunikasi internal tidak dipandang sebagai sebuah faktor yang

esensial demi tercapainya tujuan organisasi. Apa yang terjadi pada masalah komunikasi di dalam organisasi inilah disebut dengan krisis komunikasi.

Menurut Munthe & Tiorida (2017) menyatakan bahwa Faktor utama yang mempengaruhi efektivitas komunikasi internal adalah berbagi informasi, tidak menyeluruhnya informasi yang disampaikan, tidak menghargai komunikasi, waktu dan hirarki. Menurut Aung (2020) terdapat lima faktor yang mempengaruhi komunikasi internal, hal tersebut dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

1. Iklim Komunikasi

Iklim komunikasi adalah suasana hubungan antara orang-orang ketika mereka berhubungan. Iklim komunikasi digambarkan sebagai reaksi umum karyawan terhadap lingkungan karena komunikasi baik di tingkat organisasi maupun pribadi. Dan kepuasan dalam iklim komunikasi terdiri dari jumlah komunikasi yang mendorong dan menginspirasi karyawan untuk mencapai tujuan organisasi dan sampai saat sikap terhadap komunikasi dianggap positif oleh karyawan. Kesimpulannya, iklim komunikasi adalah cara individu merasa tentang satu sama lain seperti perasaan mendukung orang lain atau defensif oleh orang lain.

2. Kualitas dan Keandalan Informasi

Kualitas informasi adalah persepsi individu terhadap nilai informasi berdasarkan kegunaannya. Persepsi tersebut didasarkan pada ketepatan waktu, akurasi, kecukupan dan kelengkapan. Ketepatan waktu berarti penerima mendapatkan informasi pada saat dibutuhkan. Selanjutnya, kualitas informasi tidak hanya dapat mencapai efektivitas dan efisiensi dalam operasi dengan motivasi untuk bekerja. Keandalan informasi adalah keakuratan informasi, artinya persepsi orang tentang kepercayaan pengirim dan saluran yang digunakan oleh pengirim. Dengan kata lain, keandalan

kecerdasan adalah pandangan yang dirasakan karyawan tentang kecerdasan yang mereka terima, dalam hal ekspresi aktual yang mereka maksudkan dan transparansi di tempat kerja.

3. Budaya Organisasi

Budaya organisasi didefinisikan sebagai berbagi pengalaman di antara orang-orang dari suatu kelompok, yang memiliki dua atau lebih dari dua anggota, yang diluncurkan dari waktu ke waktu dan menjadi wajah dari kelompok tertentu. Budaya organisasi terdiri dari harapan, kejadian, filosofi, dan moral yang membuat anggota organisasi berperilaku, dan muncul dalam diri anggota organisasi sebagai citra diri, inspirasi, asosiasi dengan lingkungan eksternal, dan harapan masa depan.

4. Hubungan masyarakat

Hubungan masyarakat juga berarti hubungan antara organisasi dan publik internal yang dikenal sebagai karyawan. Dan juga menurut pandangan hubungan manusia, hubungan masyarakat berarti antara organisasi dan karyawannya. Keberhasilan organisasi didasarkan pada hubungannya dengan karyawan yang berpengalaman karena dalam pandangan hubungan manusia, karyawan yang memiliki keterampilan dan pengetahuan memiliki hubungan langsung dengan keberhasilan organisasi.

5. Komunikasi Kepemimpinan

Komunikasi kepemimpinan adalah kemampuan yang membuat hubungan antara atasan dan karyawan menyenangkan. Komunikasi kepemimpinan adalah, dengan kata lain, keterampilan komunikasi para pemimpin. Pemimpin adalah orang yang membimbing, memerintah, membujuk, atau menginspirasi orang lain dalam suatu instansi. Kepemimpinan berarti “suatu proses sosial dimana satu individu dapat mempengaruhi perilaku orang lain tanpa menggunakan ancaman atau kekerasan.”

Dari definisi di atas, dapat diketahui bahwa keterampilan komunikasi sangat penting bagi para pemimpin karena “komunikasi kepemimpinan adalah transfer makna yang terkendali dan terarah dimana para pemimpin mempengaruhi satu orang, kelompok, organisasi, atau komunitas.”

2.1.1.4. Tujuan Komunikasi Internal

Kartika (2022) Menyatakan pada dasarnya komunikasi internal memiliki tujuan agar setiap pesan, ide atau gagasan dapat diterima dan dipersepsikan sama oleh komunikan. Secara umum tujuan komunikasi dapat dijabarkan menjadi 4 yaitu:

1. Supaya yang disampaikan komunikator dapat dimengerti oleh komunikan agar dapat dimengerti oleh komunikan maka komunikator perlu menjelaskan pesan utama dengan sejelas- jelasnya dan sedetail mungkin.
2. Agar dapat memahami orang lain. Dengan melakukan komunikasi, setiap individu dapat memahami individu yang lain dengan kemampuan mendengar apa yang dibicarakan orang lain.
3. Agar pendapat kita diterima orang lain. Komunikasi dan pendekatan persuasive merupakan cara agar gagasan kita diterima oleh orang lain.
4. Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu. Komunikasi dan pendekatan persuasif kita mampu membangun persamaan persepsi dengan orang kemudian menggerakkannya sesuai keinginan kita.

2.1.1.5. Dimensi Komunikasi Internal

Komunikasi internal dapat diidentifikasi dengan empat dimensi. Yaitu frekuensi komunikasi yang merupakan waktu terjadinya kontak, mode komunikasi yang merupakan cara yang digunakan untuk menghubungi, isi komunikasi yaitu kecerdasan yang ingin disampaikan dan arah dimana kecerdasan itu berjalan (Johlke & Duhan,

2016). Umumnya, frekuensi adalah tingkat di mana sesuatu terjadi selama periode waktu tertentu. Sedangkan frekuensi komunikasi internal adalah jumlah kontak antar individu dan antara individu dan organisasi. Ada asumsi bahwa jumlah kontak yang lebih besar menghasilkan manfaat dalam lingkungan kerja. Dan berbagi jumlah pengetahuan yang berlebihan dalam komunikasi dapat membuat karyawan terlalu terserap dan menyampaikan komunikasi yang berlebihan. Namun, organisasi, yang berkomunikasi dengan karyawan terlalu sering atau tidak cukup sering, dapat menyebabkan kelebihan informasi atau kesalahpahaman, sedangkan kelebihan komunikasi adalah ketika ada beberapa mode interaksi simultan yang terjadi. Saat itulah ada terlalu banyak email, panggilan telepon, teks, pesan instan, dan pembaruan media sosial.

2.1.2. Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan suatu dorongan atau rangsangan yang dapat berfungsi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Motivasi dapat dilakukan dengan berbagai cara seperti: paksaan dan hukuman, imbalan penghargaan atau pujian, menciptakan kompetisi. Tujuan dan harapan yang jelas, realistis serta mudah dicapai juga dapat dijadikan sebagai motivasi. Motivasi yang efektif perlu diberikan kepada para karyawan. Sehingga karyawan tidak selalu mengeluh tentang hal-hal sepele, tidak melanggar setiap aturan yang diberikan perusahaan dan juga tidak saling menyalahkan sesama karyawan. Maka dari itu perlunya memberikan motivasi dengan cara meningkatkan kerja keras karyawan, dan semangat kerja karyawan agar tercapainya tujuan perusahaan.

2.1.2.1. Pengertian Motivasi Kerja

Gray dalam Ardian (2019) menyatakan bahwa motivasi merupakan sejumlah proses, yang bersifat internal atau eksternal bagi seseorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap antusiasme dan persistensi, dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu Gray dalam Ardian (2019).

Motivasi menurut Malayu dalam Ardian (2019) berasal dari kata latin *movere* yang berarti dorongan atau pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

Hasibuan dalam Adha *et al.*, (2019) menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mampu bekerjasama, bekerja efektif, dan terintegritas dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan. Motivasi adalah suatu yang pokok yang menjadikan dorongan bagi seseorang untuk bekerja.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat dikatakan bahwa motivasi kerja merupakan suatu dorongan untuk memberikan energi bagi seorang individu, sehingga dalam proses bekerja di suatu instansi dapat memberikan sebuah antusiasme kepada seluruh karyawan.

2.1.2.2. Faktor-Faktor Motivasi Kerja

Menurut Ardian (2019) Motivasi seseorang dapat dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu:

A. **Faktor Internal;** faktor yang berasal dari dalam diri individu, terdiri atas:

1. Persepsi individu mengenai diri sendiri; seseorang termotivasi atau tidak untuk melakukan sesuatu banyak tergantung pada proses. kognitif berupa

persepsi. Persepsi seseorang tentang dirinya sendiri akan mendorong dan mengarahkan perilaku seseorang untuk bertindak.

2. Harga diri dan prestasi; faktor ini mendorong atau mengarahkan individu (memotivasi) untuk berusaha agar menjadi pribadi yang mandiri, giat dan memperoleh kebebasan serta mendapatkan status tertentu dalam lingkungan masyarakat; serta dapat mendorong individu untuk berprestasi.
3. Harapan; adanya harapan-harapan akan masa depan. Harapan ini merupakan informasi objektif dari lingkungan yang mempengaruhi sikap dan perasaan subjektif seseorang. Harapan merupakan tujuan dari perilaku.
4. Kebutuhan; manusia dimotivasi oleh kebutuhan untuk menjadikan dirinya sendiri yang berfungsi secara penuh, sehingga mampu meraih potensinya secara total. Kebutuhan akan mendorong dan mengarahkan seseorang untuk mencari atau menghindari, mengarahkan dan memberi respon terhadap tekanan yang dialaminya.
5. Kepuasan **kerja**; lebih merupakan suatu dorongan efektif yang muncul dalam diri individu untuk mencapai goal atau tujuan yang diinginkan dari suatu perilaku.

B. Faktor Eksternal; faktor yang berasal dari luar individu, terdiri atas:

1. Jenis dan sifat pekerjaan; dorongan untuk bekerja pada jenis dan sifat pekerjaan tertentu sesuai dengan objek pekerjaan yang tersedia akan mengarahkan individu untuk menentukan sikap atau pilihan pekerjaan yang akan ditekuni. Kondisi ini juga dapat dipengaruhi oleh sejauh mana nilai imbalan yang dimiliki oleh subjek pekerjaan dimaksud;

2. Kelompok kerja dimana individu bergabung; kelompok kerja atau organisasi tepat dimana individu bergabung dapat mendorong atau mengarahkan perilaku individu dalam mencapai suatu tujuan perilaku tertentu; peranan kelompok atau organisasi ini dapat membantu individu mendapatkan kebutuhan akan nilai-nilai kebenaran, kejujuran, kebajikan serta dapat memberikan arti bagi individu sehubungan dengan kiprahnya dalam kehidupan sosial.
3. Situasi lingkungan pada umumnya; sikap individu terdorong untuk berhubungan dengan rasa mampunya dalam melakukan interaksi secara efektif dengan lingkungannya;
4. Sistem imbalan yang diterima; imbalan merupakan karakteristik atau kualitas dari objek pemuas yang dibutuhkan oleh seseorang yang dapat mempengaruhi motivasi atau dapat mengubah arah tingkah laku dari suatu objek ke objek lain yang mempunyai nilai imbalan yang lebih besar. Sistem pemberian imbalan dapat mendorong individu untuk berperilaku dalam mencapai tujuan; perilaku dipandang sebagai tujuan, sehingga ketika tujuan tercapai maka akan timbul imbalan.

2.1.2.3. Bentuk Motivasi Kerja

Motivasi Kerja secara sederhana dapat dibedakan menjadi dua bentuk, antara lain:

1. Motivasi Intrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya atau manfaat/makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dikerjakan, baik karena mampu memenuhi kebutuhan, atau menyenangkan, atau memungkinkan mencapai suatu tujuan, maupun karena

memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya pekerja yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan atau mewujudkan realisasi dirinya secara maksimal.

2. Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ini adalah pendorong kerja yang bersumber dari luar diri pekerja sebagai individu, berupa suatu kondisi yang mengharuskannya melaksanakan pekerjaan secara maksimal. Misalnya berdedikasi tinggi dalam bekerja karena upah/gaji yang tinggi, jabatan/posisi yang terhormat atau memiliki kekuasaan yang besar, pujian, hukuman dan lain-lain.

2.1.2.4. Indikator Motivasi Kerja

Indikator motivasi kerja menurut Hasibuan dalam Adha *et al.*, (2019) yaitu:

1. Kebutuhan Fisik.

Kebutuhan akan fasilitas penunjang yang di dapat di tempat kerja, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas dikantor.

2. Kebutuhan rasa aman

Kebutuhan-kebutuhan akan rasa aman ini, diataranya adalah rasa aman fisik, stailitas, ketergantungan, perlindungan dan kebebasan dari daya-daya mengancam seperti : takut, cemas, bahaya.

3. Kebutuhan sosial

Kebutuhan yang harus dipenuhi berdasarkan kepentingan bersama dalam masyarakat, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama.

4. Kebutuhan akan penghargaan

Kebutuhan akan penghargaan atas apa yang telah dicapai oleh seseorang, contohnya kebutuhan akan status, kemuliaan, perhatian, reputasi.

5. Kebutuhan dorongan mencapai tujuan

Kebutuhan akan dorongan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan, misalnya motivasi dari pimpinan.

2.1.3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang menjadi perhatian di instansi, kinerja karyawan terbaiklah yang menjadi harapan dari instansi. Semakin baik kinerja yang dimiliki oleh karyawan disuatu instansi maka akan berdampak baik terhadap kualitas suatu instansi, begitupun sebaliknya semakin buruk kinerja karyawan maka akan berdampak semakin buruk terhadap kualitas suatu instansi, oleh karena itu instansi harus mengelolah secara optimal kinerja karyawan tersebut guna mencapai output kinerja sesuai dengan apa yang diharapkan.

2.1.3.1. Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Effendi (2020) bahwa keberhasilan suatu instansi dalam rangka mencapai tujuan, tergantung dari kemampuan sumber daya manusia yang menjalankan pekerjaan yang menghasilkan kinerja didalam instansi. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* yang berarti prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang. Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan fungsinya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Karena itu kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya perusahaan untuk mencapai tujuannya. Beberapa pendapat para ahli mengemukakan kinerja sebagai berikut:

Menurut Arifin *et al.*, (2019) bahwa kinerja karyawan merupakan hasil dari kerja keras yang sudah dicapai oleh sekelompok karyawan dalam perusahaan yang menunjukkan kesesuaian dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing. Kinerja karyawan adalah hal yang penting untuk sebuah perusahaan, karena dengan kinerja karyawan yang baik akan bisa mencapai target-target yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Jufrizen (2021) menyatakan pada suatu perusahaan kinerja seorang karyawan merupakan aset penting yang sangat dibutuhkan dalam mendukung serta membantu mencapai tujuan yang diinginkan oleh suatu perusahaan. Maka dari itu setiap perusahaan selalu mengawasi kinerja karyawannya agar terus meningkatkan kinerja mereka dengan lebih baik. Kinerja karyawan yang efektif dan efisien sangat dibutuhkan oleh suatu perusahaan karna dengan begitu akan memajukan suatu perusahaan.

Menurut Hasibuan (2016:105) kinerja karyawan adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam pelaksanaan tugas – tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan pada kecakapan dan ketepatan waktu.

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

2.1.3.2. Tujuan dan Kegunaan Penilaian Kinerja

Tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari SDM organisasi. Secara lebih spesifik tujuan evaluasi kinerja sebagaimana dikemukakan Sunyoto dalam Mangkunegara (2017:10) yaitu:

1. Pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik. Atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diemban sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berpartisipasi sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khususnya rencana diklat, dan kemudian menyetujui rencana kebutuhan pelatihan, khususnya rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika ada hal-hal yang perlu diubah.

2.1.3.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Menurut Mangkunegara (2017: 67-68) faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dari faktor motivasi (*motivation*) yang mengemukakan bahwa motivasi terbentuk dari sikap seseorang pegawai dalam menghadapi situasi kerja. Sikap motivasi yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan dan situasi). Setelah apa yang dirumuskandiatas, dapat diperjelas bahwa:

1. Faktor Kemampuan (ability)

Secara psikologis kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality* (*Knowledge+Skill*). Pimpinan dan pegawai harus memiliki

pendidikan yang memadai untuk jabatan dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan sebagai suatu sikap yang dimiliki pemimpin dan pegawai terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka akan menunjukkan nilai positif dan negatif terhadap situasi kerjanya, dan semua itu bisa memperlihatkan bagaimana tinggi rendahnya motivasi yang dimiliki pimpinan dan pegawai.

Kinerja seringkali menjadi permasalahan di setiap organisasi maupun perusahaan, penurunan kinerja tidak hanya begitu saja terjadi tanpa sebab. Menurut Sedarmayanti (2017: 83), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

- a. Sikap dan mental (motivasi kerja, disiplin kerja, dan etika kerja)
- b. Pendidikan
- c. Keterampilan
- d. Manajemen kepemimpinan
- e. Tingkat penghasilan
- f. Gaji dan kesehatan
- g. Jaminan sosial
- h. Iklim kerja
- i. Sarana dan prasarana
- j. Teknologi
- k. Kesempatan berprestasi

2.1.3.4. Indikator Kinerja

Membangun kinerja manajemen untuk meningkatkan produktivitas serta penilaian terhadap capaian kinerja pegawai atau instansi memerlukan indikator yang dapat diukur serta yang dapat menggambarkan suatu keadaan kinerja di dalam instansi atau lembaga. Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara (2017:61), kinerja pegawai dapat dinilai dari:

1. Kualitas kerja Kualitas kerja menunjukkan kerapihan, ketelitian, keterkaitan hasil dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Adanya kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam menyelesaikan suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan perusahaan. Indikator kualitas kerja yaitu:
 - a. Kerapihan
 - b. Ketelitian
 - c. Hasil kerja
2. Kuantitas kerja Kuantitas kerja menunjukkan banyaknya jumlah pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksanakan sesuai dengan tujuan perusahaan. Indikator dari kuantitas kerja antara lain:
 - a. Kecepatan
 - b. Kemampuan
3. Tanggung jawab Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggung jawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan dan perilaku kerjanya setiap hari. Indikator dari tanggung jawab kerja antara lain:
 - a. Hasil kerja

- b. Mengambil keputusan
4. Kerjasama Kerjasama merupakan kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik di dalam maupun di luar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan semakin baik. Indikator dari kerjasama antara lain:
- a. Menjalin kerjasama
 - b. Kekompakkan
5. Inisiatif Kesediaan pegawai untuk memberikan masukan atau berperan aktif dalam menemukan solusi, ide tau gagasan dalam melaksanakan pekerjaan yang sedang dikerjakan. Indikator dari inisiatif antara lain yaitu kreativitas.

2.1.4. Hasil Penelitian Terdahulu

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai pendukung. Salah satu pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan sebagian besar menyatakan variabel pengalaman, lingkungan kerja dan komitmen kerja yang mempengaruhi kinerja karyawan. Berikut ini akan disajikan tabel posisi penelitian terdahulu, yang berkaitan dengan penelitian penulis. Tabel penelitian ini menyajikan hasil penelitian terdahulu yang relevan dengan penelitian yang akan dilakukan penulis. Gambaran posisi penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel 2.1 berikut ini.

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Supriyanto, H., & Mukzam, M. D. (2018) Pengaruh motivasi kerja dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada Karyawan LPP Radio Republik Indonesia Stasiun Malang).	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja, lingkungan kerja, berpengaruh positif terhadap kinerja LPP Radio Republik Indonesia Stasiun Malang).	Motivasi kerja dan Kinerja Karyawan	Lingkungan kerja	<i>Jurnal Administrasi Bisnis (JAB)</i> , 58(1). http://epub.iemandiri.id/repository/docs/journal/JURNAL(6).pdf
2	Kurniawan, R. A., Qomariah, N., & Winahyu, P. (2019) Dampak <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa <i>Organizational Citizenship Behavior</i> , Motivasi Kerja, Dan Kepuasan Kerja berpengaruh signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan PTPN XII Kebun Glantangan.	Motivasi Kerja Dan Kinerja Karyawan	<i>Organizational Citizenship Behavior</i> , dan Kepuasan Kerja	<i>Jurnal Penelitian IPTEKS</i> , 4(2), 148-160. http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/PENELITIAN_IPTEKS/article/download/2453/1917
3	Dalimunthe, H. (2018) Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja Karyawan Usaha	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja berpengaruh	Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	Pengaruh Gaya Kepemimpinan	<i>JKBM (Jurnal Konsep Bisnis Dan Manajemen)</i> , 5(1), 53-62. https://ww

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pembungkusan Garam Konsumsi.	secara positif dan signifikan di CV. Karya Pertiwi			w.ojs.uma.ac.id/index.php/bisman/article/download/1790/1739
4	Munawirsyah, I. (2018) Pengaruh Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Perkebunan Nusantara Iii Medan.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Motivasi Kerja Dan Budaya Organisasi Terhadap Kinerja berpengaruh secara simultan terhadap karyawan di PT Perkebunan Nusantara III Medan	Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	Budaya Organisasi	<i>Jurnal Bisnis Administras</i> i, 7(2), 33-39. https://core.ac.uk/download/pdf/235003991.pdf
5	Purba, D. C., Lengkong, V. P., & Loindong, S. (2019) Analisis pengaruh kepuasan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan pada perusahaan umum percetakan negara republik indonesia cabang manado. .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa kepuasan kerja, motivasi kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan secara parsial berpengaruh positif terhadap karyawan di Perusahaan Umum Percetakan Negara Republik Indonesia Cabang Manado.	Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	Kepuasan Kerja dan Disiplin Kerja	<i>Jurnal EMBA: Jurnal Riset Ekonomi, Manajemen, Bisnis dan Akuntansi</i> , 7(1). https://ejournal.unsrat.ac.id/index.php/emba/article/download/22911/22607
No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)

6	Irena, L., & Rusfian, E. Z. (2019) Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Internal Dengan Kinerja Karyawan Generasi Z Pada Tech Company.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Hubungan Gaya Kepemimpinan Transformasional Dan Komunikasi Internal Dengan Kinerja Karyawan Ditemukan hubungan yang positif dan signifikan generasi Z di Tokopedia	Komunikasi Internal dan Kinerja Karyawan	Gaya Kepemimpinan Transformasional	<i>Jurnal Komunikasi</i> , 11(2), 223-232 https://journal.untar.ac.id/index.php/komunikasi/article/download/5635/4467
7	Cori, C., & Aji, G. B. (2019) Pengaruh Komunikasi Internal Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Yang Dimoderasi Disiplin Kerja Pada PT. Hyper Mega Shipping Jakarta. .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi Internal Dan Etika Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Berpengaruh positif Terhadap karyawan di PT. Hyper Mega Shipping Jakarta	Komunikasi Internal dan Kinerja Karyawan	Etika Kerja	<i>Jurnal TRANSAKSI</i> , 11(2), 24-35. http://mx2.atmajaya.ac.id/index.php/transaksi/article/download/1123/581

No	Penulis dan Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
8	Suwanto, S., Nurjaya, N., Sunarsi, D., Rozi, A., & Affandi, A. (2021) Pengaruh Komunikasi Internal Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Bagian Produksi Pt Adicipta Boga Intiprima Jakarta Pusat. .	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Komunikasi Internal Dan Disiplin Kerja berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh secara signifikan terhadap variabel terikat di PT. Adicipta Boga Intiprima	Komunikasi Internal dan Kinerja Karyawan	Disiplin Kerja	<i>Jurnal Tadbir Peradaban</i> , 1(3), 222-229. https://journal-stiehidayatullah.ac.id/index.php/tadbir/article/download/73/62

9	Yasa, I. W. S., Sugianingrat, I. A. P. W., & Gede, I. K. (2021) Pengaruh Teamwork Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Penta Valent Denpasar.	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh Teamwork Dan Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan pada PT. Penta Valent Cabang Denpasar	Komunikasi Internal Terhadap Kinerja Karyawan	Pengaruh Teamwork	<i>Widya Amrita: Jurnal Manajemen, Kewirausahaan Dan Parwisata</i> , 1(3), 778-785. https://ejournal.unhi.ac.id/index.php/widyaamrita/article/download/1376/832
10	Adha, R. N., Qomariah, N., & Hafidzi, A. H. (2019) Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Dinas Sosial Kabupaten Jember	Hasil penelitian menunjukkan bahwa Pengaruh Motivasi Kerja, Lingkungan Kerja, Budaya Kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan di Dinas Sosial Kabupaten Jember	Motivasi Kerja dan Kinerja Karyawan	Lingkungan Kerja dan Budaya Kerja	<i>Jurnal Penelitian IPTEKS</i> , 4(1), 47-62. http://jurnal.unmuhjember.ac.id/index.php/PENELITI_AN_IPTEKS/article/viewFile/2109/1736

2.2. Kerangka Berpikir

Kerangka Pemikiran merupakan dasar yang diperoleh melalui observasi dan telah dipustakakan, kerangka pemikiran dibuat untuk menjelaskan hubungan antara variabel satu dengan yang lainnya baik secara simultan maupun parsial berdasarkan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan dari beberapa

konsep tersebut. Variabel dalam penelitian ini yaitu komunikasi internal, motivasi kerja, dan kinerja karyawan.

Karyawan honorer menurut KBBI merupakan karyawan yang tidak atau belum diangkat sebagai karyawan tetap atau setiap bulannya menerima honorarium (bukan gaji).

Menurut Ningrum (2020) menyatakan bahwa Komunikasi internal adalah prosespenyampaian pesan-pesan yang berlangsung antar anggota organisasi, dapat berlangsung antara pimpinan dengan bawahan, pimpinan dengan pimpinan, maupun bawahan dengan bawahan. Indikator komunikasi internal menurut Priansa, & Somad (2014) ialah komunikasi vertikal, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal.

Dari pernyataan di atas, dapat dikatakan bahwa komunikasi internal dapat berdampak positif terhadap kualitas penyampaian dan produktivitas kerja di sebuah instansi. Komunikasi akan terbentuk dikarenakan proses kebiasaan interaksi yang salingbertimbal balik sehingga dapat menghasilkan komunikasi yang baik antar karyawan, bawahan, dan atasan. Seperti menurut Rochmah (2017) menyatakan bahwa Komunikasi internal berperan positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan di PT. Angkasa Pura I Persero Bandara Adi Soemarmo, Surakarta.

Hubungan yang dapat diperoleh dari adanya komunikasi internal yaitu seperti pengaruh positif terhadap efektivitas kerja seorang karyawan. Hal tersebut dikarenakan pengaruh dari komunikasi internal tersebut dapat membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada para karyawan apa yang

harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika di bawah standar.

Bentuk informasi dalam berkomunikasi baik secara formal maupun informal yang didefinisikan sebagai sarana untuk pertukaran informasi antara manajemen karyawan dan suatu instansi. Penelitian terdahulu yang berkaitan dengan teori tersebut adalah yang dilakukan oleh Nurwulandari & Suswanto, (2018) yang menyatakan bahwa terdapat pengaruh positif, hal tersebut menunjukkan bahwa semakin efektif komunikasi internal, akan semakin tinggi pula keterikatan karyawan pada Hotel Berbintang Di Kota Subang.

Dari beberapa hasil penelitian diatas, maka dapat penulis simpulkan, adanya pengaruh positif dari komunikasi internal di suatu instansi maka akan berdampak pada kualitas yang akan diperoleh untuk kemajuan instansi. Pengaruh yang diberikan dari

komunikasi internal itu sendiri yaitu akan adanya perkembangan terhadap kinerja dan tanggung jawab yang di emban karyawan. Hal ini akan memberikan pengaruh yang besar terhadap tercapainya tujuan dari Dinas Pertanian Kabupaten Ciamis.

Siregar & Usriyah (2021) menyatakan bahwa komunikasi internal dengan motivasi kerja memiliki pengaruh yang erat dan berkaitan. Komunikasi yang efektif dan koordinasi yang bersifat langsung dapat meningkatkan motivasi kerja. Komunikasi yang efektif dan koordinasi yang bersifat langsung dapat meningkatkan kinerja. Komunikasi dan koordinasi yang efektif melalui motivasi kerja secara tidak langsung tidak berpengaruh pada kinerja (Ariyanti, 2019). Dampak dari komunikasi yang berjalan dengan baik adalah terjalinnya hubungan yang baik (*human relation*) diantara individu- individu didalam organisasi yang juga berdampak pada kerja sama yang baik. Sebaliknya ketika komunikasi menemui hambatan yang mengakibatkan pesan tidak sampai atau bahkan komunikasi salah mengartikan dan memahami pesan yang dimaksud oleh komunikator, maka hal ini dapat menyebabkan terjadinya konflik di dalam organisasi.

Efendi *et al*, (2020) menyatakan bahwa selain pengalaman kerja, hal selanjutnya yang perlu diperhatikan oleh perusahaan ialah mengenai motivasi kerja. Dalam suatu instansi sebuah peran sumber daya manusia sangat mempengaruhi kualitas sebuah instansi. Karyawan yang berkualitas akan dipengaruhi oleh motivasi kerja. Motivasi kerja merupakan dorongan dari perusahaan untuk meningkatkan kinerja dan memenuhi kebutuhan seorang

karyawan.

Proses komunikasi yang dimulai dari pengiriman pesan oleh komunikator perlu dikelola dengan baik hingga pesan sampai pada komunikan dan difahami sesuai dengan apa yang dimaksudkan oleh komunikator. Dalam instansi komunikasi juga berperan sebagai penghubung antara struktur organisasi yang memiliki wewenang, tugas dan tanggung jawab yang berbedabeda agar dapat berjalan bersama sehingga tercipta harmoni pada kinerja orang-orang yang berada pada masing-masing struktur organisasi.

Menurut Mulyadi dan Syafitri (2019), motivasi adalah ketekunan kerja dari seseorang yang timbul karena adanya dorongan dari dalam diri seseorang sebagai akibat adanya kebutuhan pribadi, pengaruh lingkungan fisik, dan lingkungan sosial. Penelitian yang dilakukan oleh Pangastuti *et al* (2020) menemukan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian Efendi *et al.*, (2020) menemukan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Indikator motivasi kerja menurut Hasibuan dalam Adha *et al.*, (2019) yaitu: Kebutuhan Fisik, misalnya fasilitas penunjang untuk mempermudah penyelesaian tugas dikantor. Kebutuhan rasa aman, seperti : takut, cemas, bahaya. Kebutuhan sosial, kebutuhan tersebut dipenuhi bersama-sama, contohnya interaksi yang baik antar sesama. Kebutuhan akan penghargaan, contohnya kebutuhan akan status, kemuliaan, perhatian, reputasi. Kebutuhan dorongan mencapai tujuan, misalnya motivasi dari pimpinan.

Dari beberapa teori dan hasil penelitian sebelumnya maka dapat penulis

simpulkan setiap instansi pasti menginginkan pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Pencapaian tujuan tersebut tentunya suatu instansi harus dijalankan dengan baik. Dalam suatu instansi, manusia merupakan faktor penggerak utama dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Oleh karena itu tanpa adanya dukungan sumber daya manusia yang bekerja dengan baik, maka instansi akan sulit mencapai sasaran yang telah ditetapkan sebelumnya. Dengan menerapkan sebuah motivasi kerja yang mendukung, maka akan berguna untuk meningkatkan kinerja karyawan.

Penelitian yang dilakukan oleh Aima *et al.*, (2017) menyatakan bahwa Motivasi berpengaruh signifikan dan positif terhadap kinerja pegawai kantor pusat PT Bank Bukopin. Sedangkan menurut Pangastuti *et al.*, (2020) bahwa Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Selanjutnya hasil penelitian dari Musa *et al.*, (2021) bahwa terdapat pengaruh yang signifikan oleh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai di lingkungan Universitas Negeri Gorontalo. Tingginya tingkat motivasi yang dimiliki para pegawai menjadi salah satu kunci dalam meningkatkannya kinerja pegawai. Maka keberadaan program-program yang bersifat memotivasi kerja, harus lebih ditingkatkan lagi secara intens.

Dari beberapa hasil penelitian sebelumnya, maka dapat penulis simpulkan bahwa Motivasi kerja yang baik tentu menstimulus karyawan untuk dapat bekerja secara efektif dan efisien, dengan hal tersebut akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan.

Menurut Azhar & Alfihamsyah (2021) menyatakan faktor pendukung

berkembang dan meningkatnya kinerja karyawan dalam mengemban tugasnya yaitu adanya keterkaitan motivasi kerja yang berasal dari komunikasi internal yang berlangsung di dalam instansi tersebut. Motivasi kerja adalah kesediaan individu dalam mengeluarkan upaya yang tinggi untuk mencapai tujuan suatu instansi. Motivasi dalam suatu instansi biasa disebut pendorong semangat kerja, karena kuat dan lemahnya motivasi kerja seorang tenaga kerja ikut menentukan prestasinya. Dorongan komunikasi internal yang baik dalam setiap kegiatan instansi dalam usaha mencapai tujuan akan mengembangkan suatu motivasi yang tumbuh dalam diri setiap individu karyawannya. Apabila adanya penurunan kinerja pegawai yang terjadinya motivasi kerja yang berkurang diakibatkan karena jarang komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan sehingga terjadi hambatan komunikasi dan motivasi yang diberikan kepada pegawai belum efektif dan efisien dalam meningkatkan kinerja pegawai. Motivasi kerja dan Komunikasi internal memiliki kontribusi yang sangat. Dari teori tersebut maka dapat penulis simpulkan bahwa motivasi kerja yang baik akan berpengaruh terhadap komunikasi internal yang lancar, karena dengan tidak terjalannya suatu motivasi kerja akan berdampak pada kurangnya komunikasi di instansi.

Menurut Hee *et al.*, (2019) Kinerja karyawan adalah perilaku seorang karyawan ketika sedang melakukan suatu pekerjaan atau tugas. Ini adalah sesuatu atau hasil yang dihasilkan oleh karyawan dalam instansi. Kinerja karyawan melibatkan pencapaian setiap karyawan sesuai dengan peraturan, persyaratan, dan harapan instansi. Kinerja pegawai merupakan hasil dari kemampuan, usaha dan persepsi tugas dari pegawai. Ini membantu untuk meningkatkan produktivitas

instansi dengan meningkatkan efisiensi dan efektivitas tugas. Kinerja karyawan yang sangat baik menciptakan hasil seperti kualitas tinggi dan produktivitas tinggi di antara karyawan dalam instansi.

Menurut PP No.46 Tahun 2011 dalam Carini *et all* (2017) Kinerja pegawai sangatlah harus diperhatikan karena merupakan salah satu kunci keberhasilan. Kinerja dalam suatu organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Penilaian kinerja PNS dilihat dari SKP (sasaran kinerja PNS) atau perilaku kerja pegawai yaitu yang terdiri dari : orientasi pelayanan, integritas, komitmen, disiplin, kerjasama, kepemimpinan.

besar dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Ketika Komunikasi internal di sebuah instansi berjalan dengan baik secara horizontal, vertikal, maupun secara diagonal maka akan menghasilkan kinerja yang baik. Apabila terdapat Motivasi kerja yang baik dalam sebuah instansi, maka setiap karyawan akan mempunyai mental yang kuat dalam bekerja di suatu instansi tersebut, karena Motivasi kerja mencakup perasaan, pemikiran, dan pengalaman masa lalu yang unik yang merupakan bagian dari hubungan internal dan eksternal perusahaan.

Penulis dapat menyimpulkan bahwa keterkaitan antara komunikasi internal dan motivasi kerja sangat berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Dimana ketika motivasi kerja yang tidak ada, maka akan menyebabkan kinerja karyawan menjadi tidak efektif dan juga ketika komunikasi internal yang tidak saling berkesuaian akan berdampak terhadap kinerja karyawan yang kurang maksimal yang dimana akan berpengaruh terhadap proses pencapaian suatu tujuan instansi dalam

mencapai tujuannya.

2.3. Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan diatas, maka dapat ditarik hipotesis sebagai berikut: **“Terdapat Pengaruh Komunikasi internal dan Motivasi Kerja terhadap Kinerja karyawan honorer pada Dinas Pertanian Kab. Ciamis secara parsial maupun simultan”**