

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan motivasi kerja, komunikasi dan kinerja karyawan serta uraian yang menyangkut dengan motivasi kerja, komunikasi dan kinerja karyawan.

2.1.1 Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan yang diberikan pada seseorang yang terdapat pada suatu organisasi atau lembaga. Keberhasilan dan kegagalan memang sering dikaitkan dengan motivasi kerja seseorang. Pada dasarnya manusia selalu menginginkan hal yang baik-baik saja sehingga daya pendorong atau penggerak yang memotivasi semangat kerjanya tergantung dari harapan yang akan diperoleh di masa mendatang. Jika harapan itu menjadi kenyataan, maka seseorang akan cenderung meningkatkan motivasi kerjanya.

2.1.1.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi kerja adalah keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya agar dapat mencapai suatu tujuan (Lutfi et al., 2022: 95). Motivasi kerja dikatakan pula sebagai kekuatan yang ada di dalam diri seseorang yang dapat memengaruhi arah, intensitas dan kegigihan perilaku secara sukarela (Herzberg & Frederick dalam Lutfi et al., 2022: 95).

Motivasi kerja adalah proses memengaruhi atau mendorong diri manusia untuk memenuhi berbagai kebutuhan dengan cara mengarahkan daya dan potensi seseorang agar mau bekerja secara produktif serta giat dalam bekerja sesuai dengan tugas dan kewajiban untuk mencapai sesuatu yang diinginkan (Arianto & Kurniawan, 2020: 315). Motivasi kerja dapat diartikan pula sebagai kekuatan yang muncul dari dalam maupun dari luar diri seseorang dan membangkitkan semangat serta ketekunan untuk mencapai sesuatu yang diinginkan (Draft dalam Arianto & Kurniawan, 2020: 315).

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa motivasi kerja merupakan dorongan dari dalam diri maupun dari luar diri seseorang untuk melakukan suatu tindakan untuk mencapai suatu tujuan yang telah ditentukan dalam sebuah organisasi.

2.1.1.2 Tujuan dan Manfaat Motivasi Kerja

Motivasi kerja merupakan alat penggerak dan kekuatan yang digunakan oleh perusahaan dalam mengarahkan dan mengendalikan para karyawan agar dapat bekerja dengan baik sesuai dengan tujuan perusahaan secara efektif dan efisien.

Adapun tujuan diadakannya motivasi kerja (Hasibuan dalam Khaeruman et al., 2021: 29) sebagai berikut.

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan;
2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan;
3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan;
4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan;
5. Mengefektifkan pengadaan karyawan;

6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi;
8. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan;
9. Mempertinggi tanggungjawab terhadap tugas-tugasnya; dan
10. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan.

2.1.1.3 Metode-Metode Motivasi Kerja

Terdapat dua metode motivasi (Tsauri, 2014: 170-172), yaitu sebagai berikut.

1. Motivasi Langsung (*Direct Motivation*)

Motivasi langsung adalah motivasi yang berupa materiil dan non-materiil yang diberikan kepada setiap individu karyawannya secara langsung dengan tujuan untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan para karyawan. Jadi sifatnya khusus, berupa pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus dan Bintang jasa.

2. Motivasi Tidak Langsung (*Indirect Motivation*)

Motivasi tidak langsung adalah motivasi yang diberikan hanya berupa fasilitas-fasilitas yang mendukung serta dapat menunjang gairah kerja atau kelancaran tugas sehingga para karyawan merasa nyaman dan bersemangat dalam melakukan pekerjaannya. Hal ini dapat berupa kursi yang empuk, mesin-mesin yang baik, ruangan kerja yang terang dan nyaman, suasana kerja yang serasi, serta penempatan yang tepat.

2.1.1.4 Teori-Teori Motivasi Kerja

Terdapat beberapa teori yang berkaitan dengan motivasi (Wijaya & Manurung, 2021: 37) sebagai berikut.

1. Teori Kebutuhan Maslow

Abraham Maslow menyatakan bahwa ada tingkat kebutuhan yang penting bagi seseorang dari tingkat *lowest-level basic need through the highest-order need*. Tingkat tersebut meliputi.

- 1) *Physiological Needs*, kebutuhan ini menyangkut kebutuhan yang paling mendasar dan merupakan kebutuhan primer untuk memenuhi kebutuhan psikologis dan biologis seperti makan, minum, sandang, tidur, seks dan tempat tidur;
- 2) *Safety Needs*, kebutuhan ini menyangkut kebutuhan rasa aman, mendapatkan perlindungan, perlakuan yang adil, pension dan jaminan hari tua;
- 3) *Social Needs*, kebutuhan ini berupa kebutuhan ingin dicintai, kebutuhan akan persahabatan, hubungan yang harmonis, kebutuhan perasaan untuk dihargai, berprestasi dan berpartisipasi;
- 4) *Esteem Needs*, kebutuhan ini bersifat egoistik dan berkaitan erat dengan status seseorang. Semakin tinggi status seseorang, maka akan semakin tinggi pula kebutuhannya seperti kebutuhan ingin berprestasi, kepercayaan, kepandaian yang sempurna, mampu untuk mengerjakan tugas; dan
- 5) *Self Actualization Needs*, kebutuhan ini merupakan yang tertinggi untuk menunjukkan prestasinya yang maksimal, yaitu setiap orang ingin mendapatkan pengakuan, ingin mengembangkan dirinya secara terus-menerus, dan ingin menjadi orang yang mampu.

Berdasarkan paparan di atas, maka dapat dimaknai bahwa seseorang akan

berusaha untuk memenuhi kebutuhan yang lebih pokok terlebih dahulu, sebelum memulai mengarahkan pada pemenuhan kebutuhan yang lebih tinggi.

2. Teori Dua Faktor

Teori motivasi dua faktor ini dikemukakan oleh Herzberg, dan beliau menyimpulkan bawah terdapat dua kelompok faktor yang dapat memengaruhi motivasi kerja seseorang dalam organisasi, yaitu.

- 1) Pemuas kerja yang berkaitan dengan isi pekerjaan (motivator), faktor-faktor sumber kepuasan kerja adalah motivator yang meliputi promosi prestasi, promosi jabatan, atau kenaikan pangkat, penghargaan, pekerjaan itu sendiri dan tanggungjawab.
- 2) Penyebab ketidakpuasan kerja yang berkaitan dengan suasana kerja (faktor higienis), faktor-faktor ketidakpuasan kerja meliputi kondisi kerja, hubungan antarpribadi, gaji, pengawasan dan sebagainya.

Penerapan teori motivasi tersebut bersumber pada kepuasan kerja yang dapat memotivasi pada pekerjaan karyawan, namun faktor ketidakpuasan kerja juga diperlukan agar motivasi dapat berfungsi.

3. Teori Kebutuhan McClelland

David McClelland menjelaskan tiga tipe dasar kebutuhan motivasi, yaitu sebagai berikut.

- 1) Kebutuhan untuk berkuasa (*the need for power*), manusia mempunyai keinginan berkuasa tinggi, mempunyai perhatian besar untuk menanamkan pengaruh dan mengendalikan. Umumnya mereka selalu mencari posisi

untuk memimpin, penuh daya, pintar bicara, keras kepala, suka memerintah serta gembira jika berpidato.

- 2) Kebutuhan untuk afiliasi (*the need for affiliation*), manusia mempunyai kebutuhan afiliasi yang tinggi umumnya senang dicintai dan cenderung tidak menyukai kesendirian karena diasingkan oleh lingkungan sosial. Sebagai individu mereka senang membina hubungan sosial, menikmati rasa keakraban dan saling pengertian, selalu siap menghibur dan menolong orang yang kesulitan serta menyenangkan persahabatan.
- 3) Kebutuhan untuk berprestasi (*the need for achievement*), manusia yang mempunyai kebutuhan berprestasi tinggi mempunyai keinginan tinggi untuk sukses yang sama besarnya dengan ketakutannya untuk gagal. Mereka mempunyai tantangan, berani menghadapi kesulitan, tidak takut menghadapi kegagalan apabila itu terjadi serta cenderung menonjolkan diri. Ketika kebutuhan yang sangat kuat berada pada diri individu, maka efeknya adalah memotivasi individu tersebut untuk menggunakan tingkah laku yang diarahkan untuk upaya pemuasan akan kebutuhan.

2.1.1.5 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Motivasi Kerja

Adapun faktor-faktor yang dapat memengaruhi motivasi kerja (Gomes dalam Khaeruman et al., 2021: 31-32) sebagai berikut.

1. Faktor-faktor Individual
 - 1) Tujuan-tujuan (*goals*);
 - 2) Kebutuhan-kebutuhan (*needs*).
2. Faktor-faktor Organisasional

- 1) Pembayaran atau gaji (*pay*);
- 2) Keamanan pekerjaan (*job security*);
- 3) Sesama pekerja (*co-workers*) atau Kerjasama;
- 4) Pengawasan (*supervision*); dan
- 5) Pujian (*praise*).

2.1.1.6 Indikator Motivasi Kerja

Motivasi kerja karyawan dapat dipengaruhi oleh beberapa hal (Maslow dalam Rahma & Siswani, 2022: 102) sebagai berikut.

1. Kebutuhan Fisik

Kebutuhan dasar atau kebutuhan yang paling rendah dari manusia, sebelum seseorang menginginkan kebutuhan di atasnya, kebutuhan ini harus dipenuhi terlebih dahulu agar dapat hidup secara normal. Kebutuhan ini ditunjukkan dengan pemberian gaji, pemberian bonus, uang makan, uang transport, fasilitas perumahan dan sebagainya.

2. Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan

Setelah kebutuhan fisik terpenuhi, maka muncul kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan akan keselamatan atau rasa aman. Kebutuhan ini ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang di antaranya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, asuransi kesehatan, asuransi kecelakaan dan perlengkapan keselamatan kerja.

3. Kebutuhan Sosial

Setelah kebutuhan rasa aman dan keselamatan terpenuhi, maka muncul pula kebutuhan baru yang diinginkan manusia, yaitu kebutuhan hidup

berkelompok/sosial, bergaul, bermasyarakat, ingin mencintai dan dicintai serta ingin memiliki dan dimiliki.

4. Kebutuhan akan Penghargaan

Kebutuhan ini ditunjukkan dengan pengakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuannya yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh karyawan lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja.

5. Kebutuhan Perwujudan Diri

Kebutuhan ini ditunjukkan dengan memiliki sesuatu bukan hanya karena fungsi tetapi juga gengsi, mengoptimalkan potensi dirinya secara kreatif dan inovatif, ingin mencapai taraf hidup yang serba sempurna atau derajat yang setinggi-tingginya, melakukan pekerjaan yang kreatif, ingin pekerjaan yang menantang.

2.1.2 Komunikasi

Kehidupan manusia di dunia tidak dapat dilepaskan dari aktivitas komunikasi, karena komunikasi merupakan salah satu bagian yang tidak dapat dipisahkan dari sistem dan tatanan kehidupan sosial manusia dan masyarakat. Dalam hal ini, dapat dipastikan bahwa sebagian besar dari kegiatan kehidupan kita menggunakan komunikasi baik komunikasi secara verbal maupun non-verbal.

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu proses informasi yang diberikan oleh pihak pertama ke pihak lainnya, agar pihak lainnya mengetahui dan mengerti isi inti dari informasi tersebut (Supomo & Nurhayat, 2022: 158). Komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian atau penerimaan pesan dari suatu orang ke orang lain, baik

langsung maupun tidak langsung, secara tertulis, lisan maupun bahasa non-verbal (Husaini Usman dalam Supomo & Nurhayati, 2022: 157).

Komunikasi adalah proses penyampaian informasi baik berupa pesan, ide maupun pemikiran dari satu pihak ke pihak lain (Hamdani et al., 2023: 22). Komunikasi didefinisikan pula sebagai proses penyampaian pesan yang dilakukan seseorang kepada orang lain untuk menginformasikan atau mengubah sikap, pendapat atau perilaku, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui media (Raihana dan Hazmanan dalam Hamdani et al., 2023: 22).

Berdasarkan pengertian-pengertian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan penyaluran pesan-pesan dari pengirim pesan kepada penerima dengan maksud apa yang disampaikan oleh pengirim pesan dapat dengan mudah dipahami dan dimengerti oleh penerima pesan.

2.1.2.2 Jenis-Jenis Komunikasi

Terdapat beberapa jenis komunikasi (Suwatno, 2018: 34), yaitu sebagai berikut.

1. Komunikasi Tertulis

Komunikasi tertulis dilakukan ketika komunikator dan penerima (*receiver*) berada diluar media komunikasi lisan. Komunikasi tertulis ini mencakup berbagai bentuk, seperti pemberitahuan (*notices*), memo, laporan keuangan, surat bisnis dan lainnya.

2. Komunikasi Lisan

Komunikasi lisan dilakukan dengan bertatap muka atau dengan bantuan alat mekanis (*mechanical devices*). Komunikasi tatap muka dapat dilakukan melalui

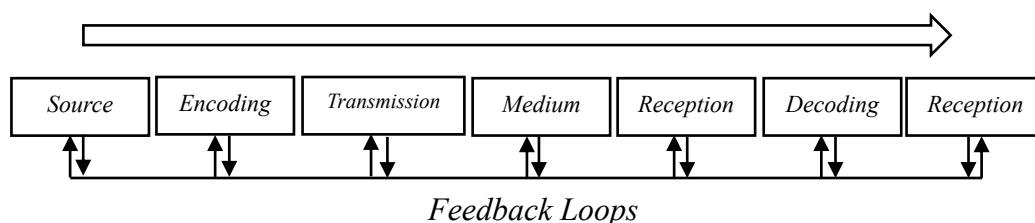
konferensi, seminar, diskusi kelompok, wawancara pribadi dan lainnya, sedangkan jika perangkat mekanis yaitu dengan menggunakan alat-alat seperti telepon, ponsel, surel, faks, dan lainnya yang dapat mendukung dalam proses komunikasi bisnis modern.

3. Komunikasi Non-verbal

Komunikasi non-verbal dapat terjadi secara disengaja atau tidak disengaja. Komunikasi non-verbal yang disengaja terjadi ketika pembicara mencoba menyampaikan pesan tertentu kepada penerima melalui gerakan, postur, dan bentuk bahasa tubuh lainnya secara sadar. Sementara jika komunikasi non-verbal yang tidak disengaja berlangsung ketika bahasa tubuh, postur, atau penampilan pembicara diterjemahkan oleh penerima meski tidak dilakukan secara sadar oleh pembicara.

2.1.2.3 Proses Komunikasi

Proses komunikasi sangat baik bila dijelaskan dalam bentuk suatu model yang menggambarkan serangkaian tahapannya (Andrew F. Sikula dalam Supomo & Nurhayati, 2022: 162). Untuk lebih jelasnya, proses komunikasi dapat dilihat pada Gambar 2.1 di bawah ini.



Sumber: Supomo & Nurhayati (2022)

Gambar 2. 1
Model Proses Komunikasi Menurut Andrew F. Sikula

Keterangan:

1. Tahap pertama, *Source* dimana ide atau informasi diubah menjadi pesan dalam bentuk simbol;
2. Tahap kedua, *Encoding* merupakan tahap pemrosesan pesan dalam bentuk tulisan, lisan, pikiran, fisik atau bentuk lainnya;
3. Tahap ketiga, *Transmission* merupakan tahap pengiriman pesan dengan cara tertulis, isyarat, tape, bicara, melalui saluran komunikasi;
4. Tahap keempat, *Medium* merupakan media saluran dari pesan yang dikirimkan atau saluran pesan berjalan melalui medium;
5. Tahap kelima, *Reception* merupakan tahap dimana pesan diinterpretasikan, baik secara langsung maupun berkala melalui medium;
6. Tahap keenam, *Decoding* merupakan tahap dimana pesan dapat diterima atau dimengerti;
7. Tahap ketujuh, *Action* merupakan tindakan nyata terhadap pesan yang diterima;
8. Tahap kedelapan, *Feedback Loops* merupakan pengintegrasian seluruh tahap proses dari komunikasi.

2.1.2.4 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Komunikasi

Terdapat dua tinjauan faktor yang memengaruhi komunikasi (Mangkunegara dalam Supomo & Nurhayati, 2022: 165), yaitu sebagai berikut.

1. Faktor dari pihak *sender* atau komunikator
 - 1) Keterampilan *sender*, perlunya menguasai bagaimana cara penyampaian pikiran, baik secara tertulis maupun lisan.

- 2) Sikap *sender*, sikap yang angkuh terhadap *receiver* dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh *receiver*.
 - 3) Pengetahuan *sender*, dengan mempunyai pengetahuan yang luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikan secara jelas kepada *receiver*.
 - 4) Media saluran yang digunakan oleh *sender*, perlunya menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan dapat menarik perhatian *receiver*.
2. Faktor dari pihak *receiver*
- 1) Keterampilan *receiver*, pesan yang diberikan *sender* akan dapat dimengerti dengan baik jika *receiver* mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.
 - 2) Sikap *receiver*, *receiver* perlu bersikap positif terhadap *sender*, sekalipun Pendidikan *sender* lebih rendah dibandingkan *receiver*.
 - 3) Pengetahuan *receiver*, *receiver* yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menerjemahkan ide atau pesan yang diterima dari *sender*.
 - 4) Media saluran komunikasi, hal ini berupa alat indra yang ada pada *receiver* sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya.

2.1.2.5 Indikator Komunikasi

Arus komunikasi yang digunakan sebagai indikator dalam suatu perusahaan dapat dikategorikan dalam empat jenis (Ahmad Fawzi dalam Subardini et al., 2022: 18) sebagai berikut.

1. Komunikasi Vertikal ke Bawah

Komunikasi vertikal ke bawah menjadi sarana bagi manajemen untuk menyampaikan berbagai informasi kepada bawahannya seperti perintah instruksi, kebijakan baru, pengarahan, pedoman kerja, nasihat dan teguran.

2. Komunikasi Vertikal ke Atas

Komunikasi vertikal ke atas merupakan bentuk komunikasi yang digunakan oleh para anggota dalam perusahaan agar keluhan atau inspirasi mereka didengar oleh para atasannya.

3. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal dilakukan oleh orang-orang yang berada pada level yang sama dalam sebuah perusahaan, dimana bentuk komunikasi seperti ini terjadi ketika ada kelompok karyawan yang berkeinginan menaikkan upah atau gaji, maka keinginan itu hanyalah sebatas rencana saja.

4. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal akan berlangsung di antara dua satuan kerja yang berada pada jenjang perusahaan yang berbeda, tetapi pada perusahaan yang sejenis. Misal terjadinya komunikasi antar direktur produksi pada perusahaan sejenis yang berkaitan dengan produksi yang dihasilkan oleh perusahaan masing-masing sehingga dapat meningkatkan kualitas ataupun dalam menghadapi persaingan terhadap produk sejenis dari luar negeri.

2.1.3 Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan salah satu hal yang menjadi perhatian di suatu perusahaan, kinerja karyawan terbaiklah yang menjadi harapan dari perusahaan.

Semakin baik kinerja yang dimiliki oleh karyawan disuatu perusahaan, maka akan berdampak baik terhadap kualitas suatu perusahaan tersebut. Sebaliknya jika semakin buruk kinerja karyawan, maka akan berdampak semakin buruk pula terhadap kualitas suatu perusahaan, oleh karena itu perusahaan perlu mengelola kinerja karyawan secara optimal guna mencapai output kinerja yang sesuai dengan apa yang diharapkan.

2.1.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan merupakan gambaran hasil kerja yang dilakukan karyawan terkait dengan tugas apa yang diembannya dan tanggung jawabnya dalam hal ini tugas rutin karyawan adalah mengadakan perencanaan, pengelolaan dan pengadministrasian atas tugas-tugas serta melaksanakan tanggung jawabnya (Priyatno, 2022: 110). Kinerja disebut juga sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh karyawan baik secara individu maupun kelompok dalam organisasi, berdasarkan tanggung jawab dan wewenang dalam mencapai tujuan (Prawirosentono dalam Astarina et al., 2022: 303).

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Permatasari, 2019: 414). Tingkat keberhasilan kerja karyawan didalam melaksanakan suatu tugas dan tanggung jawabnya disebut pula sebagai kinerja karyawan. Kinerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan dan tidak dilakukan oleh karyawan. (Samsudin dalam Choir et al., 2021: 3).

Dari penjelasan di atas mengenai kinerja karyawan, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa kinerja karyawan adalah hasil kerja yang mencerminkan tugas, tanggungjawab, dan tujuan yang diembankan pada setiap karyawan baik dicapai secara individu maupun kelompok yang tidak bertentangan dengan moral dan etika.

2.1.3.2 Faktor-Faktor yang Memengaruhi Kinerja Karyawan

Faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan (Gibson, Ivancevich dan Donnelly dalam Priansa, 2016: 270) sebagai berikut.

1. Variabel Individu, meliputi kemampuan dan keterampilan baik fisik maupun mental, latar belakang seperti keluarga, tingkat sosial dan pengalaman, kemudian demografi menyangkut dengan umur, asal usul dan jenis kelamin.
2. Variabel Psikologis, meliputi persepsi, sikap, kepribadian, belajar dan motivasi.
3. Variabel Organisasi, meliputi sumber daya, kepemimpinan, imbalan struktur dan desain pekerjaan.

2.1.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

Indikator untuk mengukur kinerja individu (karyawan) dapat dilihat dari lima hal (Robbins dalam Subardini et al., 2022: 20) sebagai berikut.

1. Kualitas

Kualitas kerja diukur dari persepsi pimpinan terhadap kualitas pekerjaan yang dihasilkan serta kesempurnaan tugas terhadap keterampilan dan kemampuan karyawan.

2. Kuantitas

Kuantitas merupakan jumlah yang dihasilkan, biasanya dinyatakan dalam istilah seperti jumlah unit, jumlah siklus aktivitas yang diselesaikan.

3. Ketetapan waktu

Ketetapan waktu merupakan tingkat aktivitas diselesaikannya pekerjaan dalam waktu tertentu yang sudah ditetapkan sebagai standar pencapaian waktu penyelesaian.

4. Efektivitas

Efektivitas dapat diartikan sebagai seberapa tinggi penggunaan sumber daya organisasi (biasanya disebut sebagai faktor tenaga, uang, teknologi, bahan baku) dimaksimalkan dengan maksud menaikkan hasil dari setiap unit dalam penggunaan sumber daya.

5. Kemandirian

Kemandirian adalah bagaimana sikap dan komitmen seorang karyawan dalam menjalankan fungsi kerjanya, karyawan dikatakan mandiri apabila memiliki komitmen kerja yang baik dan tanggung jawab terhadap perusahaan.

2.1.3.4 Tujuan Penilaian Kinerja

Pelaksanaan penilaian kinerja karyawan memberikan banyak manfaat, baik bagi perusahaan maupun karyawan itu sendiri. Berikut ini beberapa tujuan penilaian kinerja (Supomo & Nurhayati, 2022: 200) sebagai berikut.

1. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan;
2. Keputusan penempatan;
3. Perencanaan dan pengembangan karier;
4. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan;
5. Penyesuaian kompensasi;
6. Inventori kompetensi pegawai;

7. Kesempatan kerja yang adil;
8. Komunikasi efektif antara atasan bawahan;
9. Budaya kerja;
10. Menerapkan sanksi.

2.1.4 Penelitian Terdahulu

Beberapa hasil penelitian sebelumnya yang datanya dijadikan pertimbangan dalam penelitian ini dengan menggunakan variabel-variabel yang sama. Penelitian yang berhubungan dapat dilihat pada Tabel 2. 1 berikut.

Tabel 2. 1
Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, Tahun, dan Judul Penelitian	Persamaan	Perbedaan	Hasil Penelitian	Sumber
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
1	Acep Angga S. R, Arie Hendra S, dan Fanji Wijaya, 2023, Pengaruh Kepemimpinan, Motivasi Kerja, Pelatihan Kerja terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Kerupuk Edun	Terdapat variabel Motivasi, dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Kepemimpinan dan Pelatihan	Kepemimpinan, Motivasi Kerja, dan Pelatihan Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan	JEMSI: Jurnal Ekonomi, Manajemen dan Akuntansi, Vol. 9, No. 4, Agustus 2023, E-ISSN: 2579-5635 https://doi.org/10.35870/jemsi.v9i4.1359
2	Dian Septianti, 2018, Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan pada CV.	Terdapat variabel Motivasi, dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Kemampuan Kerja	Kemampuan Kerja dan Motivasi berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan	Jurnal Ekonomi Global Masa Kini Mandiri, Vol. 9, No. 1, Juli 2018, E-ISSN: 2502-2024 https://doi.org/10.36982/jiegmk.v9i1.446

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pesona Palembang				
3	Adinda Farhah, Jafar Ahiri, dan Muh. Ilham, 2020, Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di PT. Kalla Kakao Industri	Terdapat variabel Motivasi, dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Disiplin Kerja	Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan	Jurnal Online Program Studi Pendidikan Ekonomi, Vol. 5, No. 1, Januari 2020, E-ISSN: 25022-275255 http://dx.doi.org/10.36709/jop-spe.v5i1.13326
4	Santika Nur Azizah dan Gea Sekar Betari, 2023, Pengaruh Penghargaan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan di CV. Primarasa Sejahtera	Terdapat variabel Motivasi, dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Penghargaan	Penghargaan dan Motivasi memiliki pengaruh signifikan serta positif terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan	Al Qalam: Jurnal Ilmiah Keagamaan dan Kemasyarakatan, Vol. 17, No. 2, April 2023, E-ISSN: 2621-0681 http://dx.doi.org/10.35931/aq.v17i2.1974
5	Dewi Ngaisyah, 2019, Pengaruh Pelatihan dan Motivasi terhadap Kinerja Karyawan Bagian Produksi di CV. Sari Tirta Jaya	Terdapat variabel Motivasi, dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Pelatihan	Pelatihan dan Motivasi memiliki pengaruh signifikan serta positif terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan	Jurnal Kajian Hukum Islam, Vol. 6, No. 3, Maret 2019, E-ISSN: 2656-3134 https://doi.org/10.52166/jkhi.v6i1.3
6	Gracia Chryisma Agatha dan Kristya Damayanti, 2022, Analisis Pengaruh Komunikasi	Terdapat variabel Komunikasi, dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Lingkungan Kerja	Komunikasi dan Lingkungan Kerja memiliki pengaruh positif dan signifikan	PARSIMONI A: Jurnal Akuntansi, Manajemen dan Bisnis, Vol. 9, No. 1, Februari 2022, E-ISSN: 2745-

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	dan Lingkungan Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada UD. Nirwana Kabupaten Blitar			terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan	3545 https://doi.org/10.33479/parsi. monia.v9i1.583
7	Bagas Pratama Putra dan Rofiq Noorman Haryadi, 2022, Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Mackessen Indonesia	Terdapat variabel Komunikasi, dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Disiplin Kerja	Komunikasi dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan	Astina Mandiri, Vol. 1, No. 3, November 2022, E-ISSN: 2829-7652 https://doi.org/10.55903/juria.v1i3.32
8	Suwanto, Nurjaya, Denok Sunarsi, Achmad Rozi, dan Azhar Affandi, 2021, Pengaruh Komunikasi Internal dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada bagian produksi PT. Adicipta Boga Intiprima Jakarta Pusat	Terdapat variabel Komunikasi, dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Disiplin Kerja	Komunikasi dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja baik secara parsial maupun simultan	Jurnal Tadbir Peradaban, Vol. 1, No. 3, September 2021, E-ISSN: 2775-1872 https://doi.org/10.55182/jtp.v1i3.73
9	Silvi Nurkholifah, Rusman Frendika dan Allya Roosallyn Assofya, 2023,	Terdapat variabel Komunikasi, dan Kinerja Karyawan	Terdapat perbedaan tempat penelitian	Komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan, positif dan sangat kuat	<i>Bandung Conference Series: Business and Management</i> , Vol. 3, No. 1, Januari 2023,

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Pengaruh Komunikasi Interpersonal terhadap Kinerja Karyawan Departemen Produksi PT. Serena Harsa Utama Kabupaten Bandung			terhadap kinerja karyawan	E-ISSN: 2828-2531 https://doi.org/10.29313/bcsbm.v3i1.6366
10	Ivalaina Astarina, Puspa Dewi, Tomy Fitrio, dan Angga Hapsila, 2022, <i>The Effect of Communication and Leadership and Motivation mediation on Employee Performance at PT. Putra Keritang Sawit</i>	Terdapat variabel Komunikasi dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Kepemimpinan dan Motivasi sebagai mediasi	Komunikasi dan Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan dan Motivasi memediasi Komunikasi dan Kepemimpinan terhadap Kinerja Karyawan	Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol.11, No.2, Desember 2022, E-ISSN: 2621-4199 https://doi.org/10.34006/jmbi.v11i2.490
11	Retno Jananis Permatasari, 2019, Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Hokben Alam Sutura Tangerang	Terdapat variabel Komunikasi dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Disiplin Kerja	Komunikasi dan Disiplin Kerja memiliki pengaruh baik secara parsial maupun simultan terhadap Kinerja Karyawan	JENIUS: Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia, Vol.2, No.3, Mei 2019, E-ISSN: 2598-9502 http://dx.doi.org/10.32493/JJSDM.v2i3.3016
12	Mira Yona dan Wesa Audyara, 2022, Pengaruh Motivasi, Komunikasi, Komitmen dan	Terdapat variabel Motivasi, Komunikasi dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Komitmen dan Disiplin Kerja	Motivasi dan Komunikasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	<i>Measurement: Jurnal Akuntansi</i> , Vol. 16, No. 1, Juni 2022, E-ISSN: 2714-7053

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di CV. Fisherolshop Batam			sedangkan Komitmen dan Disiplin Kerja berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan	https://doi.org/10.33373/mja.v16i1.4393
13	Zulfana Khongida, Nining Purnamaningsih, dan Daniel, 2018, Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan di CV. Denov Putra Brilian Tulungagung	Terdapat variabel Motivasi, Komunikasi dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Disiplin Kerja	Motivasi, Komunikasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan baik secara parsial maupun simultan	JIMEK, Vol. 1, No. 1, Juli 2018, E-ISSN: 2621-2374 https://doi.org/10.30737/jimek.v1i1.284
14	Yunita Wahyu Lestari, Bayu Eko Broto, dan Yudi Prayoga, 2022, <i>The Effect Motivation, Communication and Job Satisfaction on Employee Performance on Rantau Prapat Stone Glass Employee</i>	Terdapat variabel Motivasi, Komunikasi dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Kepuasan Kerja	Motivasi, Komunikasi dan Kepuasan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan	<i>International Journal of Science, Technology & Management</i> , Vol. 3, No. 2, Maret 2022, E-ISSN: 2722-4015 https://doi.org/10.46729/ijstm.v3i2.481
15	Diva Mardianti dan Titis Tatasari, 2021, Pengaruh Budaya Organisasi, Motivasi dan Komunikasi	Terdapat variabel Motivasi, Komunikasi, dan Kinerja Karyawan	Terdapat variabel lain, yaitu Budaya Organisasi	Budaya Organisasi dan Komunikasi secara parsial berpengaruh positif dan signifikan terhadap	Jebma: Jurnal Ekonomi Bisnis, Manajemen dan Akuntansi, Vol.1, No.2, Juli 2021, E-ISSN: 2797-7161

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)
	terhadap Kinerja Karyawan PT. Sumber Anugerah Utama			Kinerja Karyawan sedangkan Motivasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan	doi.org/10.477 09/jebma.v1i2. 1019

2.2 Kerangka Pemikiran

Perusahaan dapat berkembang tentunya dengan cara mengolah seluruh sumber daya yang ada secara optimal, khususnya sumber daya manusia sebagai penggerak utama dalam upaya untuk mengembangkan suatu perusahaan. Suatu perusahaan juga memiliki tujuan yang ingin dicapai, tentunya perlu didukung oleh sumber daya manusia, oleh karena itu manusia harus dikelola dengan baik agar kinerja karyawan yang dihasilkan sesuai dengan tujuan perusahaan.

Motivasi kerja adalah keadaan atau kondisi yang mendorong, merangsang atau menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu atau kegiatan yang dilakukannya agar dapat mencapai tujuannya (Lutfi et al., 2022: 95).

Maslow mengemukakan terdapat lima indikator dari motivasi kerja di antaranya (1) Kebutuhan Fisik; (2) Kebutuhan Rasa Aman dan Keselamatan; (3) Kebutuhan Sosial; (4) Kebutuhan akan Penghargaan; dan (5) Kebutuhan Perwujudan Diri (Rahma & Siswani, 2022: 102).

Karyawan yang memiliki keinginan untuk mengembangkan karir dan memiliki semangat untuk menyelesaikan pekerjaan atau memiliki suatu motivasi akan dengan sendirinya memberikan dampak positif bagi organisasi tempatnya bekerja. Maka dari itu pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja adalah pengaruh

yang dapat dikatakan dengan pengaruh yang positif. Jika motivasi yang diberikan maksimal, maka akan meningkatkan pula kinerja karyawan tersebut. Adapun penelitian terdahulu yang membuktikan bahwa hasil variabel motivasi kerja memiliki pengaruh pada kinerja karyawan dengan pengaruh yang positif (Priyatno, 2022). Juga penelitian lain yang menyatakan bahwa motivasi kerja memiliki pengaruh dengan hubungan yang positif dan signifikan pada variabel kinerja karyawan (Larasati et al., 2021).

Selain motivasi kerja, komunikasi juga berpengaruh terhadap kinerja karyawan, karena komunikasi tidak hanya sebatas menyampaikan informasi saja melainkan juga dapat membentuk suatu makna serta mengemban harapan-harapan karyawan.

Komunikasi adalah proses informasi yang diberikan oleh pihak pertama ke pihak lainnya, agar pihak lainnya mengetahui dan mengerti isi inti dari informasi tersebut (Supomo & Nurhayati, 2022).

Ahmad Fawzi mengemukakan bahwa ada empat indikator dari komunikasi, di antaranya (1) Komunikasi Vertikal ke Bawah; (2) Komunikasi Vertikal ke Atas; (3) Komunikasi Horizontal; dan (4) Komunikasi Diagonal (Subardini et al., 2022).

Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan adalah pengaruh yang dapat dikatakan dengan pengaruh yang positif. Jika semakin baik komunikasi di perusahaan, maka kinerja karyawan akan semakin baik pula. Hal ini sesuai dengan hasil penelitian terdahulu yang menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan (Nugrahaningsih, 2022). Adanya komunikasi yang baik antara pimpinan dan karyawan satu sama lain akan

berdampak pada kinerja karyawan dalam melakukan *job description*-nya di dalam perusahaan sehingga akan mengalami peningkatan.

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggungjawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika (Permatasari, 2019: 414).

Robbins menyebutkan bahwa indikator untuk mengukur kinerja individu (karyawan) dapat dilihat dari lima hal di antaranya (1) Kualitas; (2) Kuantitas; (3) Ketetapan Waktu; (4) Efektivitas; dan (5) Kemandirian (Subardini et al., 2022: 20).

Hubungan antar variabel motivasi kerja dan komunikasi diperkuat dengan hasil penelitian terkait variabel motivasi kerja dan komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan hasil yang menunjukkan bahwa variabel X_1 , X_2 dan Y yaitu motivasi kerja, komunikasi didapatkan hasil yang berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Serta dikatakan pula dalam penelitian tersebut bahwa salah satu faktor yang memengaruhi variabel motivasi kerja adalah komunikasi (Rinanyanthi & Kuntariarti, 2022).

Dalam hal ini komunikasi dapat memengaruhi motivasi kerja, karena komunikasi bukan hanya sekedar kemampuan dalam berbicara dengan lancar saja melainkan juga kemampuan dalam menyampaikan pesan kepada seseorang dan kemampuan dalam memahami pesan yang disampaikan oleh seseorang. Pada akhirnya jika komunikasi yang diterapkan baik, maka dapat memengaruhi motivasi

kerja dimana karyawan menjadi lebih giat dalam bekerja sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

Dapat ditarik kesimpulan bahwa kedua variabel independen motivasi kerja dan komunikasi tersebut memang saling berhubungan, disamping variabel lain yang memengaruhi variabel dependen kinerja karyawan di luar variabel yang diteliti oleh peneliti. Bagi karyawan sendiri, kinerja akan meningkat jika kebutuhan yang mereka butuhkan dapat terpenuhi dan pada akhirnya karyawan dapat bersungguh-sungguh memberikan kemampuan terbaiknya dalam menjalankan tugas dan tanggung jawabnya.

2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran, maka dapat dirumuskan suatu hipotesis penelitian secara umum yakni: “Terdapat Pengaruh Motivasi Kerja dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan bagian produksi di PD. Berkah Cikoneng Kabupaten Ciamis secara Parsial dan Simultan”.

