

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

Pada tinjauan pustaka ini akan dijelaskan berbagai pengertian yang berkaitan dengan budaya organisasi, komunikasi, motivasi, dan kinerja pegawai beserta dengan berbagai uraiannya yang menyangkut budaya organisasi, komunikasi, motivasi kerja, dan kinerja pegawai.

2.1.1 Budaya Organisasi

Budaya organisasi merupakan sebagai suatu pola dari asumsi-asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota – anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakannya.

2.1.1.1 Pengertian Budaya Organisasi

Mengingat budaya organisasi merupakan suatu kesepakatan bersama para anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan sehingga mempermudah lahirnya kesepakatan yang lebih luas untuk kepentingan perorangan. Keutamaan budaya organisasi merupakan pengendali dan arah dalam membentuk sikap dan perilaku manusia yang melibatkan diri dalam suatu kegiatan organisasi.

Menurut Trice dan Bayer dalam Fachreza, Said Musnadi, dan M. Shabri Abd Majid (2018:52) budaya organisasi ternyata semakin marak berkembang sejalan dengan meningkatnya dinamika iklim dalam organisasi. Dengan demikian

konsep budaya organisasi dikembangkan dengan berbagai versi mengingat istilah budaya dipinjam dari disiplin ilmu antropologi dan sosiologi, sesuai dengan makna budaya yang mengandung konotasi kebangsaan, ditambahkan lagi implikasinya begitu luas sehingga dapat dilihat beragam sudut pandang. Namun dalam proses adaptasi, kebanyakan berpendapat bahwa inti budaya adalah sistem nilai yang dianut secara bersama – sama.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2011:114) yang menyatakan bahwa “Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai - nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota - anggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal”.

Menurut Edgar H. Schein dalam jurnal Wiwik Yuswani (2016: 19) “Budaya adalah suatu pola asumsi dasar yang diciptakan, ditemukan atau dikembangkan oleh kelompok tertentu sebagai pembelajaran untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan integrasi internal yang resmi dan terlaksana dengan baik dan oleh karena itu diajarkan atau diwariskan kepada anggota – anggota baru sebagai cara yang tepat memahami, memikirkan, dan merasakan terkait dengan masalah – masalah yang terjadi”.

Menurut Sedarmayanti (2014: 75) mendefinisikan bahwa “Budaya organisasi adalah sebuah keyakinan, sikap, dan nilai yang umumnya dimiliki, yang timbul dalam organisasi, dikemukakan dengan lebih sederhana, budaya adalah cara kita melakukan sesuatu disini”.

Dari uraian-uraian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi merupakan tata nilai yang disepakati dan dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi yang sifatnya dinamis dan mampu untuk meningkatkan produktivitas organisasi pegawai.

2.1.1.2 Indikator Budaya Organisasi

Menurut Robbins dalam Sudarmanto (2014:171) mengatakan, penelitian menunjukkan ada tujuh karakteristik utama yang secara keseluruhan menunjukkan hakikat budaya sebuah organisasi, yaitu:

1. Inovasi dan keberanian mengambil risiko.

Yaitu sejauh mana pegawai didorong untuk bersikap inovatif dan berani mengambil resiko.

2. Perhatian terhadap detail.

Yaitu sejauh mana pegawai memperlihatkan kecermatan, menjalankan presisi, analitis dan perhatian pada hal – hal detail.

3. Berorientasi pada hasil.

Yaitu sejauh mana manajemen berfokus lebih pada hasil dibandingkan pada teknik dan proses yang digunakan untuk mencapai hasil tersebut.

4. Berorientasi pada manusia.

Yaitu sejauh mana keputusan manajemen dalam mempertimbangkan efek dari hasil pegawai dalam organisasi.

5. Berorientasi pada tim.

Yaitu dukungan untuk pegawai agar dapat bekerja sama dalam kegiatan – kegiatan terhadap tim dibandingkan pada individu.

6. Keagresifan.

Yaitu menjalankan budaya organisasi sebaik – baiknya seperti persaingan sehat antar pegawai dalam bekerja, pegawai didorong untuk mencapai produktifitas optimal juga bersikap inovatif, agresif dan kompetitif.

7. Stabilitas.

Sejauh mana kegiatan - kegiatan organisasi dengan menekankan, dipertahankannya status perbandingan dengan pertumbuhan instansi.

2.1.1.3 Manfaat dan Fungsi Budaya Organisasi

Melaksanakan budaya organisasi mempunyai arti yang sangat dalam, karena akan merubah sikap dan perilaku sumber daya manusia untuk mencapai produktivitas kerja yang lebih tinggi dalam menghadapi tantangan masa depan.

Manfaat yang didapat antara lain sebagai berikut:

1. Menjamin hasil kerja dengan kualitas yang lebih baik;
2. membuka seluruh jaringan komunikasi, keterbukaan;
3. kebersamaan;
4. kegotong-royongan;
5. kekeluargaan;
6. menemukan kesalahan dan cepat memperbaiki;
7. cepat menyesuaikan diri dengan perkembangan dari luar faktor eksternal seperti pelanggan, teknologi, sosial, ekonomi, dan lain-lain;
8. mengurangi laporan berupa data-data dan informasi yang salah dan palsu.

Menurut Naha (2011: 21) ada beberapa fungsi budaya organisasi, yaitu:

1. Sebagai identitas dan citra suatu masyarakat;

2. Sebagai pengikat suatu masyarakat;
3. Sebagai sumber;
4. Sebagai kekuatan penggerak;
5. Sebagai kemampuan untuk membentuk nilai tambah;
6. Sebagai pola perilaku;
7. Sebagai warisan;
8. Sebagai pengganti formalisasi;
9. Sebagai mekanisme adaptasi terhadap perubahan.

2.1.1.4 Tingkatan Budaya Organisasi

Menurut Edgar H. Schein dalam Mangkunegara, (2015:117-118) tingkat pertama dari analisis budaya organisasi adalah fakta-fakta seni, ciptaan-ciptaan, teknologi, seni dan bentuk-bentuk perilaku yang tampak serta dapat didengar. Adapun tingkat analisis kedua adalah kesadaran terhadap nilai-nilai yang berlaku dan tingkat analisis ketiganya adalah asumsi-asumsi dasar, hubungan dengan lingkungan, kenyataan dan kebenaran, aktivitas manusia serta hubungan manusia. Selanjutnya dikemukakan bahwa tingkat pertama analisis budaya organisasi tersebut tampak dan sering diuraikan, sedangkan pada tingkat analisis keduanya merupakan tingkat kesadaran yang mendalam dan pada tingkat ketiga analisis diperkirakan kebenarannya, tidak tampak dan berkembang cepat. Berdasarkan pendapat John R. Schermerhorn, James G. Hunt, Richard N. Osborn dan Edgar H. Schein tersebut dapat dikemukakan bahwa tingkat analisis budaya organisasi adalah:

1. Pada tingkat pertama analisis budaya organisasi yang tampak sebagai hasil sejarah yang khas, upacara-upacara yang dilakukan ataupun ritual atas keberhasilan organisasi.
2. Pada tingkat kedua analisis nilai-nilai yang dikontribusikan atau nilai-nilai yang dianut antara lain prioritas layanan kepada konsumen
3. Pada tingkat ketiga analisis asumsi-asumsi umum antara lain keberhasilan pengelolaan koperasi terukur pada tingkat efisiensi dan peningkatan kesejahteraan peningkatan pendapatan dan kepuasan pelayanan yang dirasakan oleh individu dalam organisasi.

2.1.2 Komunikasi

Komunikasi disebut juga sebagai proses dimana pihak tertentu menyampaikan kepada pihak lain seperti pandangannya, keinginannya, pendiriannya dengan harapan bahwa pihak yang dihubungi dapat mengerti dan melaksanakan tindakan – tindakan sesuai dengan apa yang diharapkan. Hampir setiap orang setuju bahwa komunikasi diantara mereka juga antara mereka dengan lingkungannya merupakan sumber kehidupan dan kedinamisan.

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia, dengan berkomunikasi manusia dapat saling berhubungan satu sama lain. Tidak ada manusia yang tidak terlibat dalam komunikasi. Pentingnya komunikasi tidak dapat dipungkiri, dengan adanya komunikasi yang baik, maka organisasi akan berjalan dengan baik pula begitupun sebaliknya.

Menurut Colquitt, LePine, dan Wesson., 2011 yang dikutip oleh Wibowo (2013:241) mengatakan bahwa “Komunikasi adalah proses dimana informasi dan arti atau makna ditransfer dari *sender* ke *receiver*”.

Menurut Kreitner dan Kinichi dalam Wibowo (2013:241) “Komunikasi adalah pertukaran informasi antara pengirim dan penerima, dan menarik kesimpulan sebagai persepsi tentang makna sesuatu antara individual yang terlibat”.

Menurut Hovland dalam Effendy (2014:10-11) “ilmu komunikasi adalah upaya yang sistematis untuk merumuskan secara tegas asas – asas penyampaian informasi serta pembentukan pendapat dan sikap”.

Menurut Widjaya dalam Yusuf Zainal Abidin (2015:32) mengemukakan bahwa “komunikasi dapat diartikan sebagai proses normal penyampaian pesan dari komunikator ke komunikan melalui saluran atau media yang tepat sehingga menghasilkan efek yang diharapkan”.

Dari pendapat beberapa ahli diatas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan informasi atau pesan antara dua orang atau lebih dengan cara yang efektif, sehingga pesan yang dimaksud dapat dimengerti. Dengan terjalannya suatu komunikasi yang baik maka akan meningkatkan kinerja, komunikasi akan berhasil apabila seorang pemimpin dan pegawainya mampu berinteraksi dengan baik, sehingga apa yang ingin disampaikan dapat dipahami dan juga dapat terbina hubungan kerja yang baik untuk mencapai tujuan yang diinginkan.

2.1.2.2 Indikator Komunikasi

Dalam memahami komunikasi, maka kita harus mengetahui apa saja indikator dalam mencapai komunikasi yang efektif. Indikator komunikasi menurut Sutardji (2016:10-11) yaitu:

a. Pemahaman.

Kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Tujuan dari komunikasi adalah terjadinya pengertian bersama, dan untuk sampai pada tujuan itu, maka seorang komunikator maupun komunikan harus sama-sama saling mengerti fungsinya masing-masing. Komunikator mampu menyampaikan pesan sedangkan komunikan mampu menerima pesan yang disampaikan oleh komunikator.

b. Kesenangan.

Apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan kedua belah pihak. Suasana yang lebih rileks dan menyenangkan akan lebih enak untuk berinteraksi bila dibandingkan dengan suasana yang tegang. Karena komunikasi bersifat fleksibel. Dengan adanya suasana semacam itu, maka akan timbul kesan yang menarik.

c. Pengaruh pada sikap.

Tujuan berkomunikasi adalah untuk memengaruhi sikap. Jika dengan berkomunikasi dengan orang lain, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif, dan jika tidak ada perubahan pada sikap seseorang, maka komunikasi tersebut tidaklah efektif.

d. Hubungan yang makin baik.

Bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Seringkali jika orang telah memiliki persepsi yang sama, kemiripan karakter, cocok, dengan sendirinya hubungan akan terjadi dengan baik.

e. Tindakan.

Komunikasi akan efektif jika kedua belah pihak setelah berkomunikasi terdapat adanya sebuah tindakan.

2.1.2.3 Tujuan dan Fungsi Komunikasi

Menurut Liliweri (2013:372-373) mengemukakan bahwa tujuan komunikasi adalah sebagai berikut:

- 1) Menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat;
- 2) Membagi informasi;
- 3) Menyatakan perasaan dan emosi;
- 4) Melakukan koordinasi.

Menurut Effendy dalam Yusuf Zainal Abidin (2015:42) fungsi dari komunikasi adalah sebagai berikut:

- 1) Menyampaikan informasi (*to inform*);
- 2) Mendidik (*to educate*);
- 3) Menghibur (*to entertain*);
- 4) Memengaruhi (*to influence*).

2.1.2.4 Hambatan dalam Komunikasi

Dalam menjalankan komunikasi yang efektif tentunya tidak selalu sesuai dengan apa yang diharapkan, salah satunya adanya hambatan dalam komunikasi hambatan tersebut antara lain:

1. Komunikator menggunakan bahasa yang sulit dipahami;
2. Perbedaan persepsi akibat latar belakang yang berbeda;
3. Kegaduhan;
4. Gangguan fisik;
5. Kecurigaan;
6. Teknik bertanya dan menjawab yang kurang baik.

2.1.3 Motivasi Kerja

Motivasi berasal dari kata motif yang artinya sesuatu yang mendorong dari dalam diri seseorang untuk bertindak atau berperilaku. Motivasi dapat diartikan sebagai keadaan kejiwaan dan sikap mental manusia yang memberikan energy mendorong kegiatan atau mengarahkan perilaku kearah mencapai kebutuhan yang memberikan kepuasan atau mengurangi ketidakseimbangan. Motivasi dapat diartikan sebagai kekuatan seseorang yang dapat menimbulkan tingkat persistensi dan antusiasmenya dalam melaksanakan suatu kegiatan, baik bersumber dari dalam diri individu itu sendiri maupun dari luar individu.

2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai – nilai yang memengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu tersebut.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Bayu Fadilla et all (2013:5) bahwa “Motivasi adalah suatu dorongan kebutuhan dalam diri pegawai yang perlu

dipenuhi agar pegawai tersebut dapat menyesuaikan diri dengan lingkungannya serta mampu mencapai tujuan yang telah ditetapkan”. Dengan kata lain, motivasi merupakan sebuah energi untuk membangkitkan dorongan dalam diri seseorang guna mencapai tujuan tertentu.

Menurut Mahmudah Enny W. dalam bukunya (2019:17) “Motivasi merupakan salah satu faktor yang sangat penting dalam setiap usaha sekelompok orang yang bekerjasama dalam rangka pencapaian suatu tujuan tertentu”.

Menurut Baudin (2013:191) bahwa “Motivasi adalah kondisi psikologis dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk bertindak sehingga terjadi perubahan tingkah laku yang disadari untuk mencapai tujuan”.

Menurut Sondang P. Siagian (2008) dalam jurnal Nofsri Suriyana (2021:393) mengemukakan bahwa “Motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk menggerakkan kemampuan dalam keahlian dan ketrampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai saran organisasi yang telah ditentukan sebelumnya”.

Setiap pegawai mempunyai motivasi yang berbeda – beda dalam bekerja. Ada yang bekerja memperoleh penghasilan guna memenuhi kebutuhannya, tetapi ada pula yang bekerja untuk mengear prestasi.

2.1.3.2 Teori – Teori Motivasi

1. Teori Abraham H. Maslow

Menurut Mahmudah Enny. W (2019:17) mengemukakan bahwa salah seorang ilmuwan yang dipandang sebagai pelopor teori motivasi adalah Abraham H. Maslow. Hasil – hasil pemikirannya tertuang dalam bukunya yang berjudul “Motivation and Personality”. Siagian (2015:287) “Teori motivasi yang dikembangkannya pada tahun 40-an itu pada intinya berkisar pada pendapat bahwa manusia mempunyai lima tingkat atau hierarki”. Yaitu:



Sumber: Manajemen Sumber Daya Manusia (Mahmudah Enny W: 18) Tahun 2019

Gambar 2. 1
Teori Hierarki Maslow

Tingkatan tersebut terbagi ke dalam 5 tingkatan, yaitu:

- a. Kebutuhan fisiologikal (*physiological needs*)

Seperti sandang, pangan dan papan.

- b. Kebutuhan keamanan (*safety and security needs*)

Tidak hanya dalam arti fisik, akan tetapi juga mental, psikologikal dan intelektual.

- c. Kebutuhan sosial (*social needs*)

- d. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)

Pada umumnya tercermin dalam berbagai symbol – symbol status.

- e. Aktualisasi diri (*self-actualization needs*)

Tersedianya kesempatan bagi seseorang untuk mengembangkan potensi yang terdapat dalam dirinya sehingga berubah menjadi kemampuan nyata.

Kebutuhan – kebutuhan yang disebut pertama dan kedua kadang – kadang diklarifikasikan dengan cara lain, misalnya dengan menggolongkannya sebagai kebutuhan primer, sedangkan yang lainnya dikenal dengan pula dengan klasifikasi kebutuhan sekunder. Terlepas dari cara membuat klasifikasi kebutuhan manusia yang jelas ialah bahwa jenis dan intensitas kebutuhan manusia beda dari satu orang ke orang lain karena manusia merupakan makhluk individu yang khas. Juga jelas bahwa kebutuhan manusia itu tidak hanya bersifat materi, akan tetapi juga bersifat psikologikal, mental, intelektual dan bahkan juga spiritual.

Menarik pula untuk mencatat bahwa dengan makin banyaknya organisasi yang tumbuh dan berkembang di masyarakat dan makin mendalamnya pemahaman tentang pentingnya unsur manusia dalam kehidupan organisasional, teori "klasik" Maslow semakin disempurnakan. Bahkan dapat dikatakan mengalami "koreksi. Penyempumaan atau "koreksi" tersebut diarahkan terutama pada konsep "hierarki kebutuhan" yang dikemukakan oleh Maslow. Istilah "hierarki" dapat diartikan sebagai tingkatan. Atau secara analogi berarti "anak tangga." Logikanya ialah bahwa menaiki suatu tangga berarti dimulai dengan anak tangga pertama, kedua, ketiga dan seterusnya. Jika konsep tersebut diaplikasikan pada pemuasan kebutuhan manusia, berarti seseorang tidak akan berusaha memuaskan kebutuhan tingkat kedua dalam hal ini keamanan sebelum kebutuhan tingkat pertama yaitu sandang pangan dan

papan terpenuhi; yang ketiga tidak akan diusahakannya sebelum seseorang merasa aman, demikian seterusnya.

Berangkat dari kenyataan bahwa pemahaman tentang berbagai kebutuhan manusia semakin mendalam, penyempurnaan dan "koreksi" tersebut dirasakan bukan hanya tepat, akan tetapi juga memang diperlukan karena pengalaman menunjukkan bahwa usaha pemuasan berbagai kebutuhan manusia berlangsung secara simultan. Artinya, sambil memuaskan kebutuhan fisik, seseorang pada waktu yang bersamaan ingin menikmati rasa aman, merasa dihargai, memerlukan teman serta ingin berkembang. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa lebih tepat apabila berbagai kebutuhan manusia digolongkan sebagai rangkaian dan bukan sebagai hierarki. Dalam hubungan ini perlu ditekankan bahwa:

- a) Kebutuhan yang satu saat sudah sangat memungkinkan timbul lagi diwaktu yang akan datang;
- b) Pemuasan berbagai kebutuhan tertentu, terutama kebutuhan fisik, bisa bergeser dari pendekatan kuantitatif menjadi pendekatan kualitatif dalam pemuasannya;
- c) Berbagai kebutuhan tersebut tidak akan mencapai "titik jenuh" dalam arti tibanya suatu kondisi dimana seseorang tidak lagi dapat berbuat sesuatu dalam pemenuhan kebutuhan itu.

2. Teori Herzberg

Menurut Mahmudah Enny. W (2019:24) mengemukakan bahwa ilmuwan ketiga yang diakui telah memberikan kontribusi penting dalam pemahaman motivasi para pegawai adalah Herzberg. Teori yang dikembangkannya dengan “Model dua faktor dari motivasi”, yaitu faktor motivasional dan faktor higine atau pemeliharaan. Menurut teori ini, yang dimaksud dengan faktor motivasional adalah suatu hal pendorong berprestasi yang sifatnya intrinsik, yang berarti bersumber dari dalam diri seseorang, sedangkan yang di maksud dengan faktor higiene atau pemeliharaan adalah faktor-faktor yang sifatnya ekstrinsik yang berarti bersumber dari luar diri seseorang, misalnya dari organisasi tetapi turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan kerjanya.

Yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah pekerjaan seseorang, keberhasilan yang diraih, kesempatan bertumbuh, kemajuan dalam karir dan pengakuan orang lain. Sedangkan faktor-faktor higiene atau pemeliharaan mencakup antara lain status seseorang dalam organisasi, hubungan seorang pegawai dengan atasannya, hubungan seseorang dengan rekan-rekan sekerjanya, teknik penyeliaan yang diterapkan oleh para penyelia, kebijaksanaan organisasi, sistem administrasi dalam organisasi, kondisi kerja dan sistem imbalan yang berlaku. Salah satu tantangan dalam memahami dan menerapkan teori Herzberg ialah memperhitungkan dengan tepat faktor mana yang lebih berpengaruh kuat dalam kehidupan kerjanya seseorang, apakah yang bersifat intrinsik atautkah yang bersifat ekstrinsik.

3. Teori X dan Teori Y

Menurut Mahmudah Enny. W (2019:28) mengemukakan bahwa teori X dan Y adalah teori motivasi manusia diciptakan dan dikembangkan oleh Douglas McGregor di Sloan School of Management MIT tahun 1960 yang telah digunakan dalam manajemen sumber daya manusia, perilaku organisasi, komunikasi organisasi dan pengembangan organisasi. Teori ini diungkapkan oleh Douglas McGregor yang mengemukakan strategi kepemimpinan efektif dengan menggunakan konsep manajemen partisipasi. Konsep terkenal dengan menggunakan asumsi-asumsi sifat dasar manusia. Pemimpin yang menyukai teori X cenderung menyukai gaya kepemimpinan otoriter dan sebaliknya, seorang pemimpin yang menyukai teori Y lebih menyukai gaya kepemimpinan demokratik. Untuk kriteria pegawai yang memiliki tipe teori X adalah pegawai yang tidak akan bekerja tanpa perintah, sebaliknya pegawai yang memiliki tipe teori Y akan bekerja dengan sendirinya tanpa perintah atau pengawasan dari atasannya. Tipe Y ini adalah tipe yang sudah menyadari tugas dan tanggung jawab pekerjaannya.

4. Teori Harapan

Menurut Mahmudah Enny. W (2019:32) mengemukakan bahwa Victor H. Vroom, dalam bukunya yang berjudul "Workand Motivation" menyetengahkan suatu teori yang disebutnya sebagai "Teori Harapan". Menurut teori ini, motivasi merupakan akibat dari suatu hasil yang ingin dicapai oleh seseorang dan perkiraan yang bersangkutan bahwa tindakannya akan mengarah kepada hasil yang diinginkannya itu. Artinya, apabila seseorang sangat menginginkan sesuatu, dan jalan nampaknya terbuka untuk

meperolehnya, yang bersangkutan akan berupaya mendapatkannya. Dinyatakan dengan cara yang sangat sederhana, teori harapan berkata bahwa jika seseorang menginginkan sesuatu dan harapan untuk memperoleh sesuatu itu cukup besar, yang akan sangat terdorong untuk memperoleh hal yang diinginkannya itu. Sebaliknya, jika harapan memperoleh hal yang diinginkannya itu tipis, motivasinya pun untuk berupaya akan menjadi rendah.

Di kalangan para ilmuwan dan praktisi manajemen sumber daya manusia teori harapan ini mempunyai daya tarik tersendiri karena penekanan tentang pentingnya bagian kepegawaian membantu para pegawai dalam menentukan hal – hal yang diinginkannya serta menunjukkan cara-cara yang paling tepat untuk mewujudkan keinginannya itu. Penekanan ini dianggap penting karena pengalaman menunjukkan bahwa para pegawai tidak selalu mengetahui secara pasti apa yang diinginkannya, apalagi untuk meperolehnya.

2.1.3.3 Indikator Motivasi Kerja

Indikator Motivasi Kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) dalam jurnal Nofsri Suriyana (2021:396) adalah sebagai berikut:

1) **Tanggung Jawab.**

Memiliki tanggung jawab pribadi yang tinggi terhadap pekerjaannya.

2) **Prestasi Kerja.**

Melakukan sesuatu/pekerjaan dengan sebaik-baiknya.

3) **Peluang untuk maju**

Keinginan mendapatkan upah yang adil sesuai dengan pekerjaan.

4) Pengakuan atas kinerja

Keinginan mendapatkan upah lebih tinggi dari biasanya.

5) Pekerjaan yang menantang.

Keinginan untuk belajar menguasai pekerjaannya di bidangnya.

2.1.3.4 Tujuan Motivasi Kerja

Menurut Malayu dalam Ani dan Endang (2015:192) mengemukakan tujuan dari motivasi yaitu sebagai berikut:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja;
- b. Meningkatkan produktivitas pegawai;
- c. Mempertahankan kestabilan pegawai;
- d. Meningkatkan disiplin kerja pegawai;
- e. Mengefektifkan pengadaan pegawai;
- f. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
- g. Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi pegawai;
- h. Meningkatkan kesejahteraan pegawai;
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas – tugasnya.

2.1.4 Kinerja Pegawai

Pada hakikatnya kinerja merupakan hal yang sangat penting bagi organisasi, sebab dengan begitu organisasi dapat mengukur kemampuan serta tenaga yang telah dikeluarkan oleh pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang telah dibebankan kepadanya. Dengan begitu, organisasi dapat berjalan dengan efektif di dalam usaha pencapaian tujuan organisasi. Kinerja dapat diartikan sebagai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai sumber daya manusia per stauan

periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.1.4.1 Pengertian Kinerja

Kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkatan pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu organisasi (instansi). Kinerja merupakan hasil evaluasi terhadap pekerjaan yang dilakukan dibandingkan dengan kriteria yang telah ditetapkan. Kinerja perorangan atau kinerja staf perlu mendapat perhatian yang besar, karena kinerja perorangan akan memberikan andil terhadap kinerja dan akhirnya kinerja organisasi.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:67) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya”.

Menurut Dessler dalam Sopiah dan Etta (2018:351) “Kinerja merupakan prestasi kerja, yaitu perbandingan antara hasil kerja dengan standar yang ditetapkan”.

Menurut Mathis dan Jackson dalam Sopiah dan Etta (2018:351) mengemukakan bahwa “Kinerja pada dasarnya adalah keseluruhan kegiatan yang dilakukan untuk meningkatkan kinerja organisasi, termasuk kinerja masing – masing individu dan kelompok kerja di organisasi tersebut”.

Menurut Wibowo dalam Sebastianus (2017:3110) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah proses dalam melakukan pekerjaan hingga mencapai hasil yang diraih dari suatu pekerjaan”.

Menurut Schermerhon dalam Prasadja (2018:68) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah ukuran dan kuantitas juga kualitas tugas yang dicapai oleh individu maupun kelompok”.

Berdasarkan paparan diatas kinerja merupakan suatu hasil yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu menurut standar dan kriteria yang telah ditetapkan sebelumnya. Definisi kinerja hasil kerja pegawai baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh pegawai dalam periode tertentu sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan.

2.1.4.2 Indikator Kinerja

Indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75) adalah sebagai berikut:

1) Kualitas kerja

Menunjukkan kerapihan, ketelitian dan keterikatan hasil kerja dengan tidak mengabaikan volume pekerjaan. Kualitas kerja yang baik dapat menghindari tingkat kesalahan dalam penyelesaian suatu pekerjaan yang dapat bermanfaat bagi kemajuan instansi.

2) Kuantitas kerja

Menunjukkan banyaknya jumlah jenis pekerjaan yang dilakukan dalam satu waktu sehingga efisiensi dan efektivitas dapat terlaksana sesuai dengan tujuan instansi.

3) Tanggung jawab

Menunjukkan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya, mempertanggungjawabkan hasil kerja serta sarana dan prasarana yang digunakan juga perilaku kerjanya setiap hari.

4) Kerjasama

Kesediaan pegawai untuk berpartisipasi dengan pegawai yang lain secara vertikal dan horizontal baik didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

5) Inisiatif

Inisiatif dari dalam diri untuk melakukan pekerjaan serta mengatasi masalah dalam pekerjaan tanpa menunggu perintah dari pimpinan atau menunjukkan tanggung jawab dalam pekerjaan yang sudah menjadi kewajiban seorang pegawai.

2.1.4.3 Tujuan Kinerja

Tujuan Kinerja menurut Wibowo (2011:48) adalah menyesuaikan harapan kinerja individual dengan tujuan organisasi. Kesesuaian antara upaya dan pencapaian tujuan individu dengan tujuan organisasi akan mampu mewujudkan kinerja yang baik. Pada dasarnya terdapat banyak tujuan dalam suatu organisasi. Tujuan tersebut dapat dinyatakan dalam berbagai tingkatan, dimana tujuan pada

jenjang di atasnya menjadi acuan pada tingkat di bawahnya. Tujuan tingkat bawah memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan jenjang di atasnya. Beberapa tingkatan tujuan tersebut antara lain (Wibowo, 2011:50):

- a) Corporate level, merupakan tingkat dimana tujuan dihubungkan dengan maksud dan nilai-nilai dalam rencana strategis dari organisasi secara menyeluruh untuk dicapai;
- b) Senior management level, merupakan tingkatan dimana tujuan pada tingkat ini mendefinisikan kontribusi yang diharapkan dari tingkat manajemen senior untuk mencapai tujuan organisasi;
- c) Business-unit, functional atau department level, merupakan tingkat dimana tujuan pada tingkatan ini dihubungkan dengan tujuan organisasi, target, dan proyek yang harus diselesaikan oleh unit bisnis, fungsi atau departemen;
- d) Team level, merupakan tingkat dimana tujuan tingkat tim dihubungkan dengan maksud dan akuntabilitas tim, dan kontribusi yang diharapkan dari tim;
- e) Individual level, merupakan tingkat dimana tujuan dihubungkan pada akuntabilitas pelaku, hasil utama atau tugas pokok yang mencerminkan pekerjaan individual dan focus pada hasil yang diharapkan untuk dicapai dan kontribusinya pada kinerja tim, departemen atau organisasi.

2.2 Penelitian Terdahulu

Untuk menguatkan bahwa adanya pengaruh antara kompensasi, komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja dapat dilihat dari table penelitian terdahulu di bawah ini:

Tabel 2. 1
Penelitian Terdahulu

No	Penulis	Judul Penelitian	Hasil Penelitian	Sumber	Persamaan	Perbedaan
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
1.	Jamaluddin Rudi Salam, Haedar Akib	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	Budaya organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Administ rare, Vol. 4, No. 1, 2017	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	
2.	Enno Aldea Amanda, Satrijo Budiwibowo , Nik Amah	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	Budaya Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Akuntan si dan Pendidik an, Vol.6 No.1 2017	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja Pegawai	
3.	Ely Kurniawati	Pengaruh budaya organisasi dan iklim organisasi terhadap kinerja pegawai	Budaya organisasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Dimensi, Vol.7 No.2 2018	Pengaruh Budaya Organisasi terhadap kinerja pegawai	Iklim organisasi
4.	Muhammad Ras Muis, J Jufrizen dan Muhammad Fahmi	Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai	Budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Lppm STIE, Vol. 1 No. 1 2018	Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai	Komitmen organisasi

5.	Beni Pratono, Asmie Poniwati, Anggraeni Rahmasari	Pengaruh komunikasi, pelatihan kerja dan komitmen pegawai terhadap kinerja pegawai	Komunikasi, pelatihan kerja, dan komitmen pegawai mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap Kinerja pegawai	Jurnal Manajemen Branchmark, Vol. 3, No. 3 2013	Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai	Pelatihan kerja dan komitmen pegawai
6.	Agustina Mogi	Pengaruh komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	komunikasi dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Semarak Vol. 3, No. 1, Hal: 75-81 Feb 2020	Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai	Disiplin kerja
7.	Livia Jesslyn Rahayu, Janet, Cut Fitri Rostina, Hena Nazmi	Pengaruh komunikasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai	komunikasi dan budaya organisasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Aksara Public, Vol.3, No.3, Agustus 2019	Pengaruh komunikasi dan budaya kerja terhadap kinerja pegawai	
8.	Desy Ernika	Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai	Komunikasi dan motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Ilmu Komunikasi Vol. 4 No. 2 2016	Pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai	
9.	Ester Faya Kemby, Bernhard Tewel, Mac	Pengaruh kepemimpinan, komunikasi	kepemimpinan, komunikasi dan motivasi	Jurnal Emba, Vol. 5, No. 3,	Pengaruh komunikasi dan motivasi	Kepemimpinan

	Donald Walangitan	dan motivasi terhadap kinerja pegawai	secara simultan dan parsial berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai	Sept 2017	terhadap kinerja pegawai	
10.	As'ad Syaifullah, Iwan Adhi Prasetyo	Pengaruh kompensasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai	Kompensasi dan motivasi secara parsial memberikan pengaruh positif terhadap kinerja pegawai	Jurnal Inovasi, Vol. 14, No.1, 2018	Pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai	Kompensasi
11.	Luh Mang Mariyani, Ni Ketut Sariyathi	Pengaruh motivasi, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai	Motivasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai	Jurnal Manajemen Unud, Vol. 6 No. 7 2017	Pengaruh motivasi dan komunikasi terhadap kinerja pegawai	Disiplin kerja
12.	Jayanti	Pengaruh, motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	Motivasi Kerja berpengaruh secara signifikan terhadap Kinerja Pegawai	Jurnal Dimensi, Vol.8, No.2, Juli 2019	Pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai	
13.	Alif Rochmansyah	Pengaruh lingkungan kerja, komunikasi dan kompensasi terhadap kinerja pegawai	Lingkungan kerja, komunikasi, dan kompensasi secara parsial maupun simultan mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap	Jurnal Manajemen Branchmark, Vol. 3, No. 2, Sept 2020	Pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai	Lingkungan kerja dan Kompensasi

2.3 Kerangka Pemikiran

Dalam suatu instansi organisasi terdapat sumber daya yang penting bagi keberlangsungan hidup organisasi itu sendiri, yakni sumber daya manusia. Sumber daya manusia perlu dikelola sehingga tujuan dari instansi organisasi dapat tercapai. Instansi organisasi tentunya menginginkan sebuah kesuksesan, sebagian organisasi menganggap bahwa kinerja pegawai merupakan tolak ukur untuk mencapai kesuksesan.

Pada dasarnya kerangka pemikiran dari beberapa teori maupun konsep yang sesuai dengan permasalahan yang diteliti, sehingga memunculkan asumsi – asumsi yang berbentuk bagan alur pemikiran yang kemudian jika memungkinkan dapat dirumuskan kedalam hipotesis. Menurut Sugiyono (2017:60) mengemukakan bahwa “Kerangka berpikir merupakan model konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah yang penting”.

Budaya organisasi merupakan suatu pola dari asumsi – asumsi dasar yang ditemukan, diciptakan atau dikembangkan oleh suatu kelompok tertentu dengan maksud agar organisasi bisa mengatasi, menanggulangi permasalahan yang timbul akibat adaptasi eksternal dan integritas internal yang sudah berjalan dengan cukup baik sehingga perlu diajarkan dan diterapkan kepada anggota – anggota baru sebagai cara yang benar untuk memahami, memikirkan dan merasakan berteman dengan mereka dalam meningkat kinerja untuk mencapai tujuan organisasi

Budaya organisasi merupakan salah satu faktor penting dimana budaya organisasi harus diperhatikan dengan baik oleh instansi. Menurut Mangkunegara (2011:114) yang menyatakan bahwa “Budaya organisasi adalah seperangkat asumsi atau sistem keyakinan, nilai - nilai, dan norma yang dikembangkan dalam organisasi yang dijadikan pedoman tingkah laku bagi anggota – aggotanya untuk mengatasi masalah adaptasi eksternal dan internal”. Adapun indikator budaya organisasi menurut Robbins dalam Sudarmanto (2014:171) yaitu: a) inovasi dan keberanian mengambil risiko, b) perhatian terhadap pada hal – hal detail, c) orientasi hasil, d) orientasi orang, e) orientasi tim, f) keagresifan, g) stabilitas.

Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan tentunya menghadapi berbagai macam kendala salah satunya mengenai budaya organisasi, kenyataan sehari – hari di instansi tersebut menunjukkan gejala adanya pengaruh budaya organisasi yang bersifat eksternal, seperti kebiasaan – kebiasaan menghadiri acara – acara keluarga pada jam kerja yang dapat mengganggu jam dan pekerjaan kantor juga kurangnya pemahaman terhadap visi dan misi yang ada pada Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya ditandai dengan kurangnya stabilitas pada sebagian pegawai yang terkadang tidak mematuhi peraturan/SOP.

Kemudian terdapat hubungan antara budaya organisasi terhadap komunikasi, budaya organisasi yang baik akan membentuk komunikasi yang terbuka dan transparan apabila hubungan antar rekan kerja saling terbuka dan transparansi. Komunikasi merupakan kunci dari hubungan yang baik dalam suatu organisasi, Ketika budaya organisasi yang terbentuk berjalan dengan baik maka komunikasi antar individu dan juga divisi akan berpengaruh terhadap kinerjanya.

Sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan terlebih dahulu oleh Muhammad Ras Muis, J Jufrizen, Muhammad Fahmi yang berjudul “Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja pegawai” Menunjukkan hasil penelitiannya bahwa Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Komunikasi di dalam sebuah organisasi pun mempunyai peranan yang sangat penting. Komunikasi yang baik dan efektif dapat membuat kinerja pegawai menjadi lebih baik, karena pada dasarnya sebagai sumber daya manusia, membutuhkan sesuatu agar dapat memicu keinginan mereka untuk dapat bekerja dengan lebih giat sehingga mereka mampu meningkatkan kreativitas dan peningkatan kerja terhadap kinerja.

Dalam suatu instansi seorang pimpinan juga dapat meningkatkan kinerja pegawai dengan cara menjaga komunikasi yang baik dan efektif dengan para pegawainya. Menurut Widjaya dalam Yusuf Zainal Abidin (2015:32) mengemukakan bahwa “komunikasi dapat diartikan sebagai proses normal penyampaian pesan dari komunikator ke komunikan melalui saluran atau media yang tepat sehingga menghasilkan efek yang diharapkan”. Adapun indikator komunikasi menurut Sutardji (2016:10-11) yaitu: a) pemahaman, b) kesenangan, c) pengaruh pada sikap, d) hubungan yang makin baik, e) tindakan.

Jalanan komunikasi yang baik dalam suatu instansi akan membuat pekerjaan berjalan dengan efektif dan efisien agar mencapai hasil yang sesuai dengan target yang diharapkan. Untuk meningkatkan kinerja pegawai seorang pemimpin perlu

menciptakan komunikasi yang intens dengan cara menyampaikan pesan dengan jelas dan akurat serta memahami gaya para pegawai dalam berkomunikasi.

Komunikasi yang terjalin di Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya tentunya tidak lepas dari kendala seperti kesalahpahaman dan kurangnya penyampaian informasi, upaya yang telah dilakukan oleh Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan untuk meminimalisir kendala tersebut salah satunya dengan berdiskusi, *coffee break* atau berdiskusi antar sesama pegawai mengenai keluhan pegawai itu sendiri agar meminimalisir terjadinya kesalahpahaman dan juga informasi dapat tersampaikan dengan baik.

Komunikasi yang efektif dapat meminimalisir kendala – kendala yang terjadi di instansi seperti kesalahpahaman dan penyampaian informasi yang kurang optimal, jika komunikasi berjalan dengan baik maka kendala yang terjadi akan teratasi maka stabilitas pegawai pun akan meningkat. Kemudian terdapat hubungan antara komunikasi dan motivasi kerja, komunikasi yang terjalin dengan baik akan mempermudah dalam pemberian motivasi kerja kepada pegawai, komunikasi yang baik akan memberikan dampak yang luas terhadap kehidupan kerja pegawai. Ketika komunikasi yang terjalin efektif maka pemberian motivasi kerja terhadap setiap pegawai akan lebih mudah. Sejalan dengan penelitian yang telah dilakukan terlebih dahulu oleh Desy Ernika yang berjudul “pengaruh komunikasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai” dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa komunikasi dan motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Motivasi kerja juga akan sangat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Apabila seseorang pegawai yang setiap hari bekerja disebuah instansi dan memiliki motivasi kerja yang baik tentunya akan memberikan dampak positif pada loyalitas dan produktivitas pegawai dan tentunya pegawai tersebut akan memiliki kinerja yang baik pula karena motivasi kerja sendiri memiliki dampak positif terhadap kinerja.

Menurut Baudin (2013:191) bahwa “Motivasi adalah kondisi psikologis dalam diri individu yang menggerakkan individu untuk bertindak sehingga terjadi perubahan tingkah laku yang di sadari untuk mencapai tujuan”. Indikator Motivasi Kerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2009:93) dalam jurnal Nofsri Suriyana (2021:396) adalah sebagai berikut: a) tanggung jawab, b) prestasi kerja, c) peluang, d) pengakuan, e) pekerjaan yang menantang.

Keadaan di Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya terdapat pegawai yang kurang termotivasi untuk mengejar target juga bekerja kurang optimal dan terkesan suka menunda – nunda pekerjaan yang menyebabkan pekerjaan tersebut tidak selesai tepat waktu. Motivasi kerja dapat menjadi pendorong bagi pegawai untuk berkomitmen dalam menggunakan kemampuan dan keterampilan yang dimiliki untuk bekerja dengan penuh tanggung jawab. Sehingga, dapat dijelaskan bahwa motivasi kerja berkontribusi pada kinerja pegawai.

Selanjutnya, apabila pegawai kurang termotivasi, hal itu akan berakibat kepada kinerja setiap pegawai. Kurangnya motivasi dapat menyebabkan tekanan dan membuat beban setiap pegawai menjadi lebih berat. Sehingga kinerja setiap pegawai akan mengalami perubahan. Motivasi dapat timbul dari diri sendiri atau

dari pimpinan pegawai tersebut, motivasi atau dorongan sangat berpengaruh terhadap kinerja, jika pegawai termotivasi dengan baik maka kinerja pun akan meningkat. Kemudian terdapat hubungan antara motivasi terhadap budaya organisasi, semakin baik budaya organisasi maka semakin tinggi motivasi kerja yang dimiliki oleh para pegawai. Budaya dalam organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja anggota organisasi yang akan memengaruhi suasana dalam organisasi sehingga menimbulkan motivasi kerja yang baik. Adapun jurnal yang mendukung penelitian ini menurut Luh Mang Mariyani, Ni Ketut Sariyathi yang berjudul “pengaruh motivasi, komunikasi dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai” dalam penelitian tersebut menunjukkan bahwa motivasi kerja berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dapat kita ketahui bahwa budaya organisasi, komunikasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Kinerja ialah hasil pencapaian setiap pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dari hasil tersebut dapat diketahui bagaimana kualitas kinerja setiap pegawai dalam mengerjakan tugas atau pekerjaannya. Ketika pegawai dapat mengerjakannya dengan baik dan tepat waktu maka kinerjanya dikatakan baik. Dan juga sebaliknya, apabila pekerjaannya tidak sesuai maka kinerjanya dapat dikatakan kurang. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang dicapai seseorang berdasarkan persyaratan-persyaratan pekerjaan. Kinerja pegawai merupakan hal yang penting untuk selalu ditingkatkan.

Seorang pimpinan juga perlu meningkatkan kinerja dengan cara mendorong pegawainya untuk bekerja keras dalam pekerjaan mereka. Berhasil atau tidaknya seorang pimpinan dalam memotivasi pegawainya dapat dilihat dengan perilaku

pegawainya dalam bekerja. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:67) mengemukakan bahwa “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikannya”. Adapun indikator kinerja menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2013:75) adalah sebagai berikut: a) kualitas kerja, b) kuantitas kerja, c) tanggung jawab, d) Kerjasama, e) inisiatif.

Berdasarkan uraian yang telah dipaparkan tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa budaya organisasi, komunikasi dan motivasi kerja dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan ketika budaya organisasi yang terjalin di Dinas Pertanian Pangan dan Perikanan Kabupaten Tasikmalaya berjalan dan juga dipahami dengan baik maka akan meningkatkan kinerja pegawai. Dengan tidak meninggalkan pekerjaan untuk masalah pribadi yang mengakibatkan pekerjaan tertunda maka baiknya pekerjaan harus diselesaikan terlebih dahulu agar tidak ada kesan menunda pekerjaan yang menjadikan pekerjaan tersebut tidak selesai tepat waktu. Komunikasi yang efektif juga berpengaruh terhadap kinerja.

2.4 Hipotesis

Berdasarkan uraian kerangka pemikiran di atas, maka dalam penelitian ini dapat ditarik hipotesis yaitu **“Terdapat Pengaruh Budaya Organisasi, Komunikasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai”**.