BAB II

Tinjauan Pustaka

2.1 Landasan Teori

2.1.1 Komunikasi Organisasi

Komunikasi dalam suatu organisasi merupakan hal penting dalam menciptakan kesamaan pemahaman atas informasi yang disampaikan satu sama lain. Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan sebagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Wiryanto, 2005). Komunikasi formal merupakan komunikasi yang disetujui oleh suatu organisasi atau kelompok itu sendiri yang bersifat terorientasi pada kepentingan organisasi. Yang berisi cara kerja dalam suatu organisasi atau kelompok, produktifitas, dan berbagai macam pekerjaan yang harus dilakukan dalam suatu organisasi. Misal : memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Sedangkan komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Yang orientasinya bukan hanya pada organisasi saja akan tetapi lebih pada anggotanya secara individual.

Komunikasi yang efektif yang terjalin dapat ditunjukan dengan peningkatan kinerja karyawan karena telah berhasil menunjukan kerjasama yang baik (Garnet *et al*, 2008). Untuk mendapatkan hasil yang memuaskan perusahaan harus membuat strategi yang baik agar hasil yang diinginkan dapat tercapai. Kualitas manajemen sebuah perusahaan dinilai dari proses karyawannya berkomunikasi (Razi dan More, 2008).

2.1.1.1 Proses Komunikasi

Proses komunikasi dibagi menjadi dua tahapan (Ridwan, 2013) :

1. Proses komunikasi secara primer adalah sebuah cara penyampaian pikiran atau perasaan seseorang dengan orang lain dan biasanya disampaikan dengan (bahasa, isyarat, warna, gambar)
2. Proses komunikasi secara sekunder adalah sebuah cara penyampaian pikiran atau perasaan dengan dibantu media dan menggunakan alat atau sarana, seperti contohnya (email, telepon, televisi, surat kabar, radio, dan lain-lain). Proses komunikasi sekunder ini semakin menunjukan keefektifan dan efisien seiring dengan berkembang nya teknologi saat ini.

   Jika dikaitkan dengan penelitian ini, rumah sakit Telogorejo Semarang melakukan proses keduanya.

2.1.1.2 Fungsi dan Tujuan Komunikasi

Fungsi antara lain:

1. Menginformasikan *(to inform)*
2. Mendidik *(to educate)*
3. Menghibur *(to entertain)*
4. Mempengaruhi *(to influence)*

Tujuan dilakukan komunikasi:

1. Mengubah sikap
2. Mengubah opini
3. Mengubah perilaku

2.1.2 Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memberikan wawasan sehingga orang lain ingin mencapainya. Pemimpin harus memiliki sikap yang baik dengan memberikan pengalaman, ketrampilan dan sikap pribadinya untuk membangkitkan semangat di tim kerja. Keefektifan pemimpin dengan memberikan pengarahan terhadap usaha karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi. Kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi dan mengarahkan para pegawai dalam melakukan pekerjaan yang telah ditugaskan kepada mereka (Trisnawati, 2005). Kepemimpinan merupakan kemampuan dalam mengatur, memberi pengaruh dan memperoleh komitmen dari sebuah tim terhadap sasaran kerjanya. Seorang pemimpin juga harus dapat menyelaraskan kebutuhan di kelompok untuk mengembangkan nilai-nilai dan sesuatu yang menarik perhatian organisasi.

Menurut (Tika, 2006) dalam (Yusuf, 2014) dijelaskan bahwa kepemimpinan adalah proses mempengaruhi orang lain kearah tujuan organisasi. Begitu pula seorang pemimpin harus mampu bertanggung jawab, perspektif, obyektif, prioritas dan dapat berkomunikasi baik dengan para bawahannya. Dalam teori kontenporer terdiri atas kepemimpinan kharismatik, kepemimkpinan visioner, kepemimpinan transaksional, dan kepemimpinan transformasional. Maka diputuskan kepemimpinan transaksional yang digunakan di Rumah sakit. Pemimpin yang memotivasi para pengikutnya menuju ke sasaran yang di tetapkan dengan memperoleh persyaratan peran dan tugas.

Peran pemimpin kontenporer ada 3, yaitu:

1. Bersedia memimpin tim
2. Mentoring

3. Mampu memimpin diri sendiri

2.1.3 Motivasi Kerja

Motivasi dalam bahasa inggris berasal dari kata *motion* yang bersumber pada perkataan latin *movere* yang berarti bergerak (Winarjadi, 2007). Motivasi mewakili proses proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela *(volunter)* yang diarahkan ke arah tujuan tertentu. Motivasi adalah hasil dari sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap etuslasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Motivasi tidaklah satu-satunya yang mempengaruhi tingkat prestasi seseorang. Ada dua faktor yang dilihat, yaitu kemampuan seorang dan pemahamannya tentang perilaku apa yang diperlukan untuk mencapai prestasi kerja yang tinggi. Terdapat tiga unsur esensial dari motivasi yaitu faktor pendorong atau pembangkit motif, baik internal maupun eksternal, tujuan yang ingin dicapai dan strategi yang diperlukan oleh individu atau kelompok untuk mencapai tujuan. Faktor internal merupakan faktor pendorong yang bersumber dari dalam diri individu itu sendiri seperti kepribadian, intelegensi, kebiasaan, kesadaran, minat, bakat, kemauan dan semangat. Sedangan faktor eksternal yaitu yang berasal dari luar indivdu misalnya lingkungan, lingkungan sosial, tekanan dan regulasi keorganisasian. Ada satu teori motivasi manusia yang dikembangkan oleh Maslow yang mengatakan bahwa manusia memeringkatkan kebutuhan mereka dalam lima kategori umum (Madura, 2007). Ketika kebutuhan tertentu sudah tercapai maka mereka menjadi termotivasi untuk mencapai kebutuhan berikutnya.

Kategori dalam Hierarki kebutuhan Maslow yang terkenal terdiri dari (Madura, 2007):

1. Kebutuhan Fisiologis: Kebutuhan dasar untuk bertahan hidup (sandang, pangan, papan).
2. Kebutuhan dan Keselamatan: Kebutuhan untuk menjadi bagian dari suatu kelompok (keamanan kerja, kondisi kerja yang aman)
3. Kebutuhan Sosial: Kebutuhan afliasi, memberi dan menerima kasih sayang (interaksi sosial dan penerimaan dari orang lain)

2.1.3.1 Fungsi Motivasi

Ada tiga fungsi motivasi menurut (Sadirman, 2007):

1. Mendorong manusia untuk berbuat, motivasi dalam hal ini sebagai motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
2. Menentukan arah perbuatan, yaitu arah tujuan yang dicapai, sehingga motivasi dapat memberikan arah dan kegiatan yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
3. Menyeleksi perbuatan, yaitu menentukan perbuatan apa saja yang harus dikerjakan yang sesuai guna mencapai tujuan dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

2.1.4 Kinerja Karyawan

Sebuah organisasi memerlukan manusia sebagai sumber daya pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan organisasi sebagai suatu wadah peningkatan produktivitas kerja. Kedudukan

strategis untuk meningkatkan produktivitas organisasi adalah karyawan, yaitu individu-individu yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan.

Kinerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu (Hasibuan,2008). Kinerja adalah tingkat hasil karyawan dalam mencapai persyartan-persyaratan pekerjaan yang diberikan (Suprayitno, 2010). Kinerja merupakan perilaku manusia dalam suatu organisasi yang memenuhi standar perilaku yang ditetapkan untuk mencapai hasil yang diinginkan.

Menurut Mangkunegara (2000) Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Orang-orang di dalam organisasi yaitu sumber daya manusia (SDM) yang berperan aktif dalam pencapaian tujuan organisasi yang bersangkutan maka kinerja mereka harus dinilai. Beberapa faktor yang berperan dalam kinerja antara lain adanya efektivitas keseimbangan antara pekerja dan lingkungan yang berada di dekatnya yang meliputi individu, sumber daya, kejelasan kerja dan umpan balik. Anggakara (2010) menyatakan bahwa kinerja mencakup variable-variabel yang berkaitan dengan input, perilaku (proses), output dan outcome (nilai tambah/dampak). Demikian pula Armstrong dan Baron (1998) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil dari proses kegiatan yang dilakukan untuk mencapai tujuan perusahaan.

Dalam upaya mencapai tujuan perusahaan ada 2 Faktor yang mempengaruhi kinerja antara lain:

1. Faktor Individu

a. Faktor kepribadian yaitu kepercayaan diri, dimana semakin tinggi kepercayaan diri karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan, maka semakin tinggi kinerja karyawan tersebut.

b. Faktor motivasi, ketika seorang pemimpin mendorong karyawannya untuk suatu tujuan tertentu seperti pemberian insentif (Fred Luthans, 2006).

c. Faktor kemampuan (*skill*) yaitu kemampuan atau keahlian karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan standar kerja di perusahaan.

d. Faktor kepuasan kerja yaitu perasaan atau sikap karyawan terhadap pekerjaannya (Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno, 2008)

e. Faktor pengetahuan pekerjaan yaitu luasnya pengetahuan mengenai pekerjaan dan ketrampilan kerja (Ida Ayu Brahmasari dan Agus Suprayetno, 2008).

2. Faktor Organisasi

a. Faktor gaya kepemimpinan yaitu faktor yang mendorong karyawan untuk berkomitmen pada organisasinya agar mempunyai kemauan yang kuat untuk menjadi anggota organisasi tersebut dan membuang keinginan untuk berpindah (Cuk Budihardjo, 2008).

b. Faktor tim kerja yaitu kualitas dukungan yang di berikan oleh rekan kerja.

c. Fakor komunikasi organisasi yaitu suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain (Mifta Thoha, 2005).

d. Faktor teknologi dan fasilitas yaitu dimana perusahaan menggunakan teknologi sesuai kebutuhan kerja karyawan dan memfasilitasi kebutuhan kerja karyawan (Fred Luthans, 2006).

e. Faktor konteks organisasi yaitu dimana organisasi memberikan penghargaan kepada karyawan untuk mencoba memotivasi kinerja mereka dan mendorong loyalitas dan retensi (Fred Luthans, 2006).

Agar mampu menunjukan kinerja yang produktif maka seorang karyawan harus memiliki ciri individu yang produktif. Anggakara (2010) kinerja yang produktif harus ditumbuhkan dalam diri karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Adapun ciri-ciri tersebut antara lain:

1. Tindakan yang konstruktif
2. Kepercayaan diri
3. Rasa tanggung jawab
4. Rasa cinta terhadap pekerjaan
5. Pandangan ke depan
6. Mampu menyelesaikan persoalan
7. Penyesuaian diri terhadap lingkungan yang berubah
8. Memberi kontribusi yang positif terhadap lingkungan
9. Kekuatan untuk menunjukan potensi diri

2.2 Penelitian terdahulu

Penelitian ini dibuat berdasarkan penelitian-penelitian yang dilakukan sebelumnya

Tabel 2.1

Penelitian Terdahulu

No	Peneliti, tahun dan judul	Variabel & alat analisis	Hasil penelitian
1	Andi Susanto dan Hastin Umi Anisah, 2013, Pengaruh komunikasi, kepemimpinan	Independen : X_1 :Komunikasi X_2 :Kepemimpinan	- Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor wilayah XII

	dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada kantor wilayah XII direktorat jendral kekayaan negara, banjarmasin)	X_3 :Motivasi <u>Dependen :</u> Y: Kinerja Karyawan	DJKN Banjarmasin, pengaruh yang ditimbulkan menunjukan hubungan yang searah. - Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor wilayah XII DJKN Banjarmasin, pengaruh yang ditimbulkan menunjukan hubungan yang searah. - Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai kantor wilayah XII DJKN Banjarmasin, pengaruh yang ditimbulkan menunjukan hubungan yang searah.
2	Yanti Komalasari, 2014, Pengaruh kepemimpinan, motivasi dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan (studi pada PT. patra komala di dumai)	<u>Independen :</u> X_1: Kepemimpinan X_2: Motivasi X_3: Disiplin Kerja <u>Dependen :</u> Y: Kerja Karyawan	- Aspek kepemimpinan mempunyai pengaruh yang posistif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Aspek motivasi kerja mempunyai pengaruh yang posistif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. - Aspek disiplin tidak mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan

3	Dudung Juhana, Kadir, Daniel Yahya, 2011, Pengaruh kepemimpinan, komunikasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai (studi pada biro administrasi pembangunan sekretariat daerah provinsi jawa barat)	<u>Independen:</u> X_1: Kepemimpinan X_2: Komunikasi X_3: Motivasi <u>Dependen:</u> Y: Kinerja Pegawai	- Hasil penelitian ini terbukti variabel Kepemimpinan, Komunikasi dan Motivasi memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai di Biro Administrasi Pembangunan Sekretariat Daerah Provinsi Jawa Barat . Apabila ingin lebih meningkatkan kinerja pegawai maka harus meningkatkan kemampuan pimpinan dengan memerankan fungsinya sebagai fungsi instruksi.

4	H. Tamzil Yusuf, 2014, Pengaruh kepemimpinan, komunikasi, motivasi kerja dan kedisiplinan terhadap kinerja karyawan (PT. Komatsu remanufacturing asia plant sudirman di departemen produksi, balikpapan)	<u>Independen:</u> X_1: Kepemimpinan X_2: Komunikasi X_3: Motivasi Kerja X_4: Kedisiplinan <u>Dependen:</u> Y: Kinerja Karyawan	- Disimpulkan bahwa Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi kerja dan Disiplin Karyawan secara bersama-sama memiliki keterkaitan dengan kinerja karyawan tergolong sangat baik. Hal tersebut di tunjukkan melalui koefisien determinasi bahwa Kepemimpinan, Komunikasi, Motivasi kerja dan Disiplin Karyawan mampu memberikan sumbangan efektif terhadap peningkatan kinerja karyawan.
5	Dwi Wahyu Wijayanti, 2012, Pengaruh kepemimpinan dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan (pada PT. Daya Anugerah Semesta Semarang)	Independen: X_1: Kepemimpinan X_2: Motivasi Dependen: Y: Kinerja Karyawan	- Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Daya Anugerah Semesta Semarang, sehingga disimpulkan bahwa semakin baik kepemimpinan yang tercipta semakin meningkat pula kinerja karyawan - Motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja

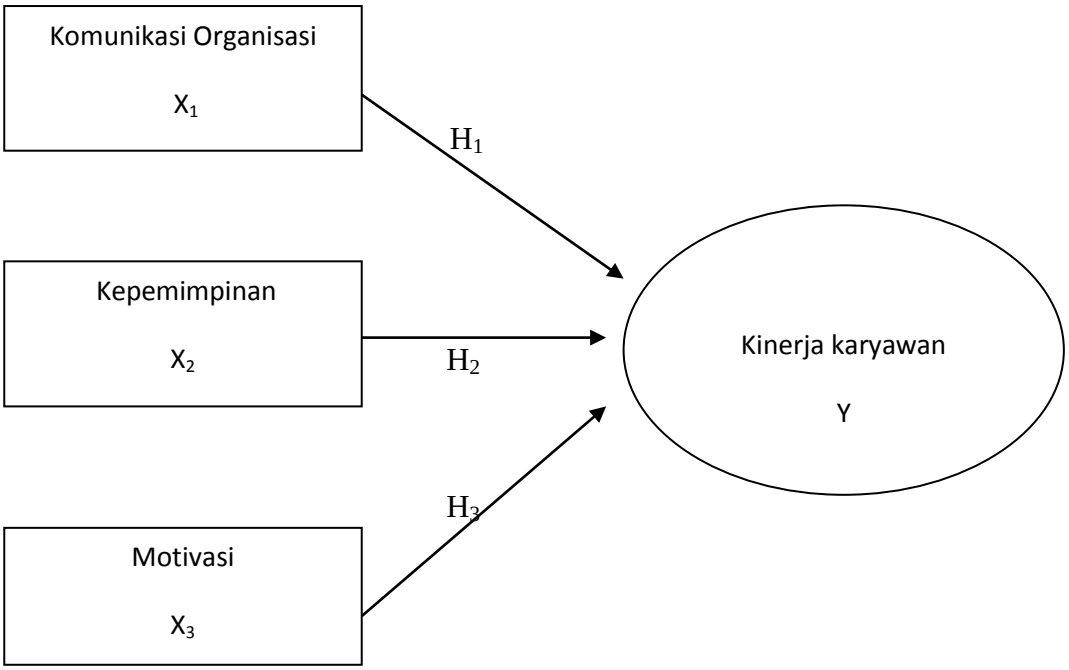
			karyawan PT. Daya Anugerah Semesta Semarang, sehingga disimpulkan bahwa semakin baik motivasi yang tercipta semakin meningkat pula kinerja karyawan .
6	M. Kiswanto, 2010, Pengaruh Kepemimpinan dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan (Kaltim Pos Samarinda)	Independen: X1: Kepemimpinan X2: Komunikasi Dependen: Y: Kinerja Karyawan	- Kepemimpinan memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan - Komunikasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
7	Dimas Okta A. , 2016, Pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan dengan dimediasi oleh kepuasan kerja (PT. Pabrik kertas setia kawan makmur sejahtera, Tulungagung)	Independen: X_1: Komunikasi X_2: Kepuasan Kerja Dependen: Y: Kinerja Karyawan	- Komunikasi dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan - Kepuasan kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan - Kepuasan kerja memiliki peran dalam mediasi komunikasi dan kinerja karyawan
8	Desy Ernika, 2016, Pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan (pada PT. Inti	Independen: X_1: Komunikasi Organisasi X_2: Motivasi	- Komunikasi dan motivasi keduanya mempunyai pengaruh terhadap kinerja

	tractors, Samarinda)	Dependen: Y: Kinerja Karyawan	karyawan pada PT. Inti tractors di Samarinda - Variabel yang paling berpengaruh adalah variabel komunikasi
9	M. Harlie, 2010, Pengaruh disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karir terhadap kinerja (pada pegawai negeri sipil pemerintah kabupaten Tabalong di Tanjung, Kalimanatan Selatan)	Independen: X_1: Disiplin kerja X_2: Motivasi X_3: Pengembangan karir Dependen: Y: Kinerja Pegawai	- Variabel bebas yang meliputi disiplin kerja, motivasi dan pengembangan karir berpengaruh nyata terhadap kinerja pegawai
10	Ririvega Kasenda, 2013, Kompensasi dan motivasi pengaruhnya terhadap kinerja karyawan (pada PT. Bangun wenang beverages company, Manado)	Independen: X_1: Kompensasi X_2: Motivasi Dependen: Y: Kinerja Karyawan	- Kompensasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. - Motivasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan. - Kompensasi dan motivasi berpengaruh secara bersama dengan kinerja karyawan.

2.3 Kerangka Pemikiran Konseptual

Berdasarkan tinjauan pustaka diatas, dihasilkan sebuah model kerangka pemikiran yang dapat dijadikan landasan teori untuk penelitian ini. Model kerangka konseptual tersebut tersusun variabel independen komunikasi organisasi, kepemimpinan dan motivasi. Sedangkan variabel dependen kinerja karyawan.

Berikut di bawah ini adalah gambar kerangka pemikiran konseptual penelitian.



Gambar 2.1

Model Penelitian

2.1 Hipotesis Penelitian

2.4.1 Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Karyawan

Komunikasi dalam suatu organisasi merupakan hal penting dalam menciptakan kesamaan pemahaman atas informasi yang disampaikan satu sama lain. Komunikasi formal merupakan komunikasi yang disetujui oleh suatu organisasi atau kelompok itu sendiri yang bersifat

terorientasi pada kepentingan organisasi, yang berisi cara kerja dalam suatu organisasi atau kelompok, produktifitas, dan berbagai macam pekerjaan yang harus dilakukan dalam suatu organisasi.

Anggakara (2010) menyatakan bahwa kinerja mencakup variable-variabel yang berkaitan dengan input, perilaku (proses), output dan outcome (nilai tambah/dampak). Berdasarkan kesimpulan diatas dan hasil penelitian terdahulu, dapat disimpulkan suatu hipotesis dimana:

H_1 : Komunikasi Organisasi berpengaruh posistif terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.2 Hubungan Kepemimpinan dengan Kinerja karyawan

Kepemimpinan merupakan kemampuan untuk memberikan wawasan sehingga orang lain ingin mencapainya. Pemimpin harus memiliki sikap yang baik dengan memberikan pengalaman, ketrampilan dan sikap pribadinya untuk membangkitkan semangat di tim kerja. Keefektifan pemimpin dengan memberikan pengarahan terhadap usaha karyawannya dalam mencapai tujuan organisasi. Seorang pemimpin juga harus dapat menyelaraskan kebutuhan di kelompok untuk mengembangkan nilai-nilai dan sesuatu yang menarik perhatian organisasi.

Kinerja atau prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja karyawan dianggap sangat penting bagi organisasi karena keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja itu sendiri.

Beberapa faktor yang berperan dalam kinerja antara lain adanya efektivitas keseimbangan antara pekerja dan lingkungan yang berada di dekatnya yang meliputi individu, sumber daya, kejelasan kerja dan umpan balik. Anggakara (2010) menyatakan bahwa kinerja mencakup variable-variabel yang berkaitan dengan input, perilaku (proses), output dan outcome (nilai

tambah/dampak). Berdasarkan kesimpulan diatas dan hasil penelitian terdahulu, dapat disimpulkan suatu hipotesis dimana :

H_2 : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

2.4.3 Hubungan Motivasi dengan Kinerja Karyawan

Motivasi dalam bahasa inggris berasal dari kata *motion* yang bersumber pada perkataan latin *movere* yang berarti bergerak (Winarjadi, 2007). Motivasi mewakili proses proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela *(volunter)* yang diarahkan ke arah tujuan tertentu. Motivasi adalah hasil dari sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap etuslasme dan persistensu dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu.

Menurut Mangkunegara, kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan. Gibson et al, menyatakan kinerja adalah catatan terhadap hasil produksi dan pekerjaan atau aktivitas tertentu dalam periode waktu tertentu. Beberapa faktor yang berperan dalam kinerja antara lain adanya efektivitas keseimbangan antara pekerja dan lingkungan yang berada di dekatnya yang meliputi individu, sumber daya, kejelasan kerja dan umpan balik. Anggakara (2010) menyatakan bahwa kinerja mencakup variable-variabel yang berkaitan dengan input, perilaku (proses), output dan outcome (nilai tambah/dampak).

Berdasarkan kesimpulan diatas dan hasil penelitian terdahulu, dapat disimpulkan suatu hipotesis dimana :

H3 : Motivasi berpengaruh posistif terhadap Kinerja Karyawan.