

## **BAB II**

### **TINJUAN PUSTAKA**

#### **2.1. Landasan Teori**

##### **2.1.1. Manajemen Sumber Daya Manusia**

###### **2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia**

Sebelum pengertian MSDM ada baiknya ditelusuri dulu pengertian dari manajemen dan sumber daya manusia. MSDM kalau dibedah akan dijumpai pengertian utama, yaitu: manajemen dan sumber daya manusia (SDM) .

- a. Manajemen, Menurut Hasibuan (2019:1) Manajemen adalah ilmu dan seni yang mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu
- b. Sumber Daya Manusia (SDM). Menurut Sutrisno (2020:3), Sumber Daya Manusia merupakan satu-satunya sumber daya yang memiliki akal, perasaan, keinginan, keterampilan, pengetahuan, dorongan, daya, dan karya (rasio, rasa, dan karya) semua potensi sumber daya manusia tersebut berpengaruh terhadap upaya organisasi dalam mencapai tujuan.

Menurut Afandi ( 2021:1 ) Manajemen Sumber Daya Manusia adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja secara efisien dan efektif sehingga tercapai tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat. Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan individu atau organisasi.

Menurut Sutrisno (2020:5) Manajemen Sumber Daya Manusia merupakan bidang strategis dari organisasi. Manajemen sumber daya manusia harus di pandang sebagai perluasan dari pandangan tradisional untuk mengelola orang secara efektif dan untuk itu membutuhkan pengetahuan tentang perilaku manusia dan kemampuan mengelolanya.

Menurut Mangkunegara (2019:2) Manajemen Sumber Daya Manusia suatu perencanaan pengorganisasian, pengkoordinasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pemeliharaan, dan pemisah tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan peneliti pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia adalah hubungan dan peranan suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi

#### **2.1.1.2. Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Tiap organisasi, termasuk perusahaan, menetapkan tujuan-tujuan tertentu yang ingin mereka capai dalam manajemen ini setiap sumber dayanya termasuk sumber daya manusia. Tujuan MSDM secara tepat sangatlah sulit untuk dirumuskan karena sifatnya bervariasi dan tergantung pada penahapan perkembangan yang terjadi pada masing-masing organisasi dalam (Sutrisno, 2020:7).

Secara khusus menurut Cushway (dalam Sutrisno, 2020:7) Manajemen sumber daya manusia bertujuan untuk :

- a. Memberi pertimbangan manajemen dalam membuat kebijakan SDM untuk memastikan bahwa organisasi memiliki pekerja yang bermotivasi dan kinerja yang tinggi, memiliki pekerja yang selalu siap mengatasi perubahan dan memenuhi kewajiban pekerjaan secara legal
- b. Mengimplementasikan dan menjaga semua kebijakan dan prosedur SDM yang memungkinkan organisasi mampu mencapai tujuannya.
- c. Membantu dalam pengembangan arah keseluruhan organisasi dan strategi, khususnya yang berkaitan dengan implikasi SDM.
- d. Memberi dukungan dan kondisi yang akan membantu manajer lini mencapai tujuannya.
- e. Menangani berbagai krisis dan situasi sulit dalam hubungan antar pekerja untuk meyakinkan bahwa mereka tidak menghambat organisasi dalam mencapai tujuannya.
- f. Menyediakan media komunikasi antara pekerja dan manajemen organisasi.
- g. Bertindak sebagai pemelihara standar organisasional dan nilai dalam manajemen SDM.

### **2.1.1.3. Peranan Manajemen Sumber Daya Manusia**

Menurut Hasibuan (2019:14), Manajemen adalah fungsi yang berhubungan dengan mewujudkan hasil tertentu melalui kegiatan orang-orang. Hal ini berarti bahwa sumber daya manusia berperan penting dan dominan dalam manajemen. MSDM mengatur dan menetapkan program kepegawaian yang mencakup masalah-masalah sebagai berikut :

- a. menetapkan jumlah kualitas, dan penempatan tenaga kerja yang efektif sesuai dengan kebutuhan perusahaan
- b. menetapkan penarikan, seleksi, dan penempatan tenaga karyawan berdasarkan asas *the right man on the right place and the right man in the right job*.
- c. Menetapkan program kesejahteraan, pengembangan, promosi, dan pemberhentian.
- d. Meramalkan penawaran dan permintaan sumber daya manusia pada masa yang akan datang.
- e. Memperkirakan keadaan perekonomian pada umumnya dan perkembangan perusahaan pada khususnya
- f. Memonitor dengan cermat undang-undang perburuhan dan kebijaksanaan pemberian balas jasa perusahaan-perusahaan sejenis.
- g. Memonitor kemajuan teknik dan pengembangan serikat buruh.
- h. Melaksanakan pendidikan, latihan, dan penilaian prestasi karyawan.
- i. Mengatur mutasi karyawan baik vertikal maupun horizontal
- j. Mengatur pensiun, pemberhentian, dan pesangonnya.

## **2.1.2. Komunikasi**

### **2.1.2.1. Pengertian Komunikasi**

Menurut Apandi (2021:47) komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan dalam bentuk lambang bermakna sebagai pikiran dan perasaan berupa ide, informasi, kepercayaan, harapan, himbauan, dan sebagai panduan yang dilakukan oleh seorang kepada orang baik, baik secara langsung secara tatap muka maupun

tidak langsung melalui media, dengan tujuan mengubah sikap, pandangan dan perilaku.

Menurut Edwin dalam Mangkunegara (2019:145) komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis.

Menurut Sutrisno (2018:36) mengatakan bahwa komunikasi merupakan suatu proses dua arah yang menghasilkan transmisi informasi dan pengertian antar individu (baik secara verbal maupun nonverbal).

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan peneliti bahwa komunikasi adalah proses penyampaian informasi baik secara langsung maupun tidak langsung dengan tujuan untuk menginterpretasikan ide dari komunikator.

#### **2.1.2.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi**

menurut Mangkunegara (2019:148) ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu faktor dari pihak sender atau disebut pula komunikator, dan faktor dari pihak *receiver* atau komunikasi. adapun faktor komunikasi sebagai berikut:

a. Faktor dari pihak sender atau komunikator, yaitu keterampilan, sikap, pengetahuan sender, media saluran yang digunakan.

##### **1) Keterampilan Sender**

Sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan.

2) Sikap Sender

Sikap sender sangat berpengaruh pada *receiver*. Sender yang bersikap angkuh terhadap *receiver* dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan menjadi ditolak oleh *receiver*. Begitu pula sikap sender yang ragu-ragu dapat mengakibatkan *receiver* menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan.

3) Pengetahuan sender

Sender yang mempunyai pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikan kepada *receiver* se jelas mungkin.

4) Media saluran yang digunakan oleh sender

Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam menyampaikan ide, informasi atau pesan kepada *receiver*.

b. Faktor dari pihak *receiver*. Yaitu keterampilan *receiver*., sikap *receiver*, pengetahuan *receiver*, dan media saluran komunikasi.

1) Keterampilan *Receiver*

Keterampilan *receiver* dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting.

2) Sikap *Receiver*.

Sikap *Receiver* terhadap sender sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, *receiver* bersikap apriori, meremehkan, berprasangka buruk terhadap sender, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak bagi *receiver*.

### 3) Pengetahuan *Receiver*

Pengetahuan *receiver* sangat berpengaruh pula dalam komunikasi receiver yang mempunyai pengetahuan yang luas akan lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari sender.

### 4) Media Saluran Komunikasi

Media saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan ide atau pesan. Media saluran komunikasi berupa alat indera yang ada pada receiver sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuknya.

#### **2.1.2.3. Tujuan Komunikasi**

Menurut Apandi (2021:48-49) ada empat macam tujuan komunikasi yaitu:

- a. Supaya yang disampaikan dapat dimengerti, seseorang komunikator harus dapat menjelaskan kepada komunikan dengan sebaik-baiknya dan tuntas sehingga dapat mengikuti apa yang dimaksud oleh pembicara atau pencapaian pesan.
- b. Memahami orang sebagai komunikator harus mengetahui benar aspirasi masyarakat tentang apa yang diinginkannya dan tidak berkomunikasi dengan kemauan sendiri.
- c. Supaya gagasan dapat diterima orang lain komunikator harus berusaha agar gagasan dapat diterima oleh orang lain dengan menggunakan pendekatan yang persuasif bukan dengan memaksakan kehendak.

- d. Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu menggerakkan sesuatu itu dapat berupa kegiatan yang lebih banyak mendorong seseorang untuk melakukan sesuatu yang kita kehendaki.

#### **2.1.2.4. Indikator komunikasi**

Menurut Mangkunegara ( dikutip di Saragi, Dkk 2021:57-58) adalah sebagai berikut:

- a. Keterbukaan

Merupakan sikap rendah hati, jujur dan adil didalam menerima masukan dan pendapat orang lain.

- b. Empati

Kemampuan untuk mengerti akan perasaan orang lain dan kesanggupan untuk menempatkan diri dalam keadaan orang lain.

- c. Dukungan

Suatu bentuk kenyamanan, perhatian, pengharapan, ataupun bantuan yang diterima individu dari orang yang berarti, baik secara perorangan maupun kelompok.

- d. Rasa positif

Bersikap positif baik ketika mengemukakan pendapat atau gagasan yang bertentangan maupun gagasan yang mendukung, karena rasa positif itu sudah dengan sendirinya mendukung proses pelaksanaan komunikasi yang efektif.

- e. Kesamaan

yaitu sikap menerima anggota komunikasi lain, sama dan setara.



### **2.1.3. Motivasi Kerja**

#### **2.1.3.1 Pengertian Motivasi Kerja**

Menurut Robbins (Dalam Sudaryo, 2018:63) motivasi sebagai kemampuan untuk menggunakan upaya yang besar, guna mencapai tujuan-tujuan organisasi, disesuaikan dengan kemampuan untuk memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Menurut Sutrisno (2020:110) motivasi merupakan akibat dari interaksi seseorang dengan situasi tertentu yang dihadapinya. Karena itulah, terdapat perbedaan dalam kekuatan motivasi yang ditunjukkan oleh seseorang dalam menghadapi situasi tertentu dibandingkan dengan orang lain yang menghadapi situasi yang sama. Bahkan, seseorang akan menunjukkan dorongan tertentu dalam menghadapi situasi yang berbeda dan waktu yang berkelainan pula.

Menurut Hasibuan (2019:141) motivasi adalah hal yang menyebabkan, menyalurkan, dan mendukung perilaku manusia, supaya mau bekerja giat dan antusias mencapai hasil yang optimal. Motivasi semakin penting karena manajer membagikan pekerjaan pada bawahannya untuk dikerjakan dengan baik dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

Berdasarkan uraian diatas dapat disimpulkan oleh peneliti bahwa motivasi adalah keinginan yang timbul dari dalam diri seseorang maupun individu untuk mencapai hasil yang optimal dan terintegrasi kepada tujuan yang diinginkan.

### **2.1.3.2. Faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja**

Menurut Sutrisno (2020:116) Motivasi sebagai proses psikologis dalam diri seseorang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut dapat dibedakan atas faktor intern dan ekstern yang berasal dari karyawan.

#### **a. Faktor Intern**

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

##### **1) Keinginan untuk dapat hidup**

Keinginan untuk dapat hidup merupakan kebutuhan setiap manusia yang hidup di muka bumi ini. Untuk mempertahankan hidup ini orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau jelek, apakah halal atau haram, dan sebagainya.

##### **2) Keinginan untuk dapat memiliki**

Keinginan untuk dapat memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan. Hal ini banyak keinginan yang kerja untuk dapat memiliki itu dapat mendorong orang untuk mau kerja.

##### **3) Keinginan untuk memperoleh penghargaan**

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang itu pun ia harus bekerja keras. Jadi, harga diri, nama baik, kehormatan yang ingin dimiliki itu harus diperankan sendiri, mungkin dengan bekerja keras memperbaiki nasib, mencari rezeki, sebab status untuk diakui sebagai

orang yang terhormat tidak mungkin diperoleh bila yang bersangkutan termasuk pemalas, tidak mau bekerja, dan sebagainya.

4) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat diliputi hal-hal:

- a) Adanya penghargaan terhadap prestasi
- b) Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
- c) Pimpinan yang adil dan bijaksana
- d) Perusahaan tempat kerja dihargai oleh masyarakat

5) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja. Kadang-kadang keinginan untuk berkuasa ini dipenuhi dengan cara-cara tidak terpuji, namun cara-cara yang dilakukannya masih termasuk bekerja juga.

b. Faktor Eksternal

Faktor ekstren juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor-faktor ekstren itu adalah:

1) Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan pekerjaan adalah keseluruhan sarana dan prasarana kerja yang ada di sekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

2) Kompensasi yang memadai

Kompensasi merupakan sumber penghasilan utama bagi para karyawan untuk menghidupi diri beserta keluarganya. Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

3) Supervisi yang baik

Fungsi supervisi dalam suatu pekerjaan adalah memberikan pengarahan, membimbing kerja para karyawan, agar dapat melaksanakan kerja dengan baik tanpa membuat kesalahan. Dengan demikian, posisi supervisi sangat dekat dengan para karyawan dan selalu menghadapi para karyawan dalam melaksanakan tugas sehari-hari.

4) Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati-matian mengorbankan apa yang ada pada dirinya untuk perusahaan, kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karier yang jelas dalam melaksanakan pekerjaan.

5) Status dan tanggung jawab

Status atau kedudukan dalam jabatan tertentu merupakan dambaan setiap karyawan dalam bekerja. Dengan menduduki jabatan, orang merasa dirinya akan dipercaya, diberi tanggung jawab, dan wewenang yang besar untuk melakukan kegiatan-kegiatan.

6) Peraturan yang fleksibel

Sistem dan prosedur kerja ini dapat kita sebut dengan peraturan yang berlaku dan bersifat mengatur dan melindungi para karyawan. Biasanya

peraturan bersifat melindungi dan dapat memberikan motivasi para karyawan untuk bekerja lebih baik.

#### **2.1.3.3. Tujuan Motivasi Kerja**

Menurut Apandi (2021:27) adapun yang menjadi tujuan motivasi kerja, yaitu:

- a. Meningkatkan moral dan kepuasan karyawan
- b. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan
- c. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan
- d. Meningkatkan kedisiplinan karyawan
- e. Mengefektifkan pengadaan karyawan
- f. Menciptakan hubungan dan suasana hubungan kerja yang baik
- g. Meningkatkan loyalitas, kreatifitas, dan partisipasi karyawan
- h. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
- i. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
- j. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

#### **2.1.3.4. Indikator Motivasi Kerja**

Menurut Hasibuan (dikutip di Fikri dan Begawati 2020:282) adalah sebagai berikut:

- a. Fisiologis atau Kebutuhan Fisik

Ditunjukkan dengan pemberian gaji yang layak kepada pegawai, pemberian bonus, fasilitas dan lain sebagainya.

b. Keamanan

Ditunjukkan dengan fasilitas keamanan dan keselamatan kerja yang diantaranya seperti adanya jaminan sosial tenaga kerja, dana pensiun, tunjangan kesehatan, dan perlengkapan keselamatan kerja.

c. Sosial

Ditunjukkan dengan melakukan interaksi dengan orang lain yang diantaranya dengan menjalin hubungan kerja yang harmonis, kebutuhan untuk diterima dalam kelompok dan kebutuhan untuk mencintai dan dicintai.

d. Penghargaan

Ditunjukkan dengan pegakuan dan penghargaan berdasarkan kemampuan, yaitu kebutuhan untuk dihormati dan dihargai oleh pegawai lain dan pimpinan terhadap prestasi kerja.

e. Aktualisasi diri

Ditunjukkan dengan sifat pekerjaan yang menarik dan menantang, dimana pegawai tersebut akan mengarahkan kecakapannya, kemampuan, keterampilan, dan potensinya.

## **2.1.4. Kinerja**

### **2.1.4.1 Pengertian Kinerja**

Menurut Kasmir (2017:182) Kinerja adalah hasil kerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu.

Menurut Mangkunegara (2019:67) Kinerja adalah hasil kerja secara kuantitas dan kualitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Menurut Apandi (2021:83) Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan secara ilegal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan norma dan etika.

#### **2.1.4.2. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja**

Menurut Kasmir (2017:189-193) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

a. Kemampuan dan keahlian

Merupakan kemampuan atau skill yang dimiliki seseorang dalam melakukan suatu pekerjaan. Semakin memiliki kemampuan dan keahlian maka akan dapat menyelesaikan pekerjaan secara benar, sesuai dengan yang telah ditetapkan.

b. Pengetahuan

Maksudnya adalah pengetahuan tentang pekerjaan. Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan secara baik akan memberikan hasil pekerjaan yang baik, demikian pula sebaliknya.

c. Rancangan Kerja

Merupakan rancangan pekerjaan yang akan memudahkan karyawan dalam mencapai tujuannya. Artinya jika suatu pekerjaan memiliki rancangan yang baik, maka akan memudahkan untuk menjalankan pekerjaan tersebut secara tepat dan benar. Sebaliknya jika suatu pekerjaan tidak memiliki rancangan pekerjaan yang baik maka akan sulit untuk menyelesaikan pekerjaan secara tepat dan benar.

d. Kepribadian

Yaitu kepribadian seseorang atau karakter yang dimiliki seseorang. Setiap orang memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda satu sama lainnya. Seseorang yang memiliki kepribadian atau karakter yang baik, akan dapat melakukan pekerjaan secara sungguh-sungguh penuh tanggung jawab sehingga hasil juga baik.

e. Motivasi kerja

Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika karyawan memiliki dorongan yang kuat dari dalam dirinya atau dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak perusahaan), maka karyawan akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik.

f. Kepemimpinan

Kepemimpinan merupakan perilaku seorang pemimpin dalam mengatur mengelola, dan memerintahkan bawahannya untuk mengerjakan sesuatu tugas dan tanggung jawab yang diberikan.



g. Gaya kepemimpinan

Gaya kepemimpinan atau sikap seseorang memimpin dalam menghadapi atau memerintahkan bawahannya. Sebagai contoh gaya atau sikap seseorang pemimpin yang demokratis tentu berbeda dengan gaya kepemimpinan yang otoriter.

h. Budaya organisasi

Merupakan kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma yang berlaku dan dimiliki oleh suatu organisasi atau perusahaan. Kebiasaan-kebiasaan atau norma-norma ini mengatur hal-hal yang berlaku dan diterima secara umum serta harus dipatuhi oleh segenap anggota suatu perusahaan atau organisasi.

i. Kepuasan kerja

Merupakan perasaan senang atau gembira, atau perasaan suka seseorang sebelum dan setelah melakukan suatu pekerjaan. Jika karyawan merasa senang atau gembira atau suka untuk bekerja, maka hasil pekerjaannya pun akan berhasil baik.

j. Lingkungan kerja

Merupakan suasana atau kondisi disekitar lokasi tempat bekerja. Lingkungan kerja dapat berupa ruangan, layout, sara dan prasarana, serta hubungan kerja dengan sesama rekan kerja.

k. Loyalitas

Merupakan kesetiaan pegawai untuk tetap bekerja dan membela perusahaan dimana tempatnya bekerja. Kesetiaan ini ditunjukkan dengan terus bekerja sungguh-sungguh sekalipun perusahaannya dalam kondisi yang kurang baik.

l. Komitmen

Merupakan kepatuhan karyawan untuk menjalankan kebijakannya atau peraturan perusahaan dalam bekerja. Komitmen juga diartikan kepatuhan karyawan kepada janji-janji yang telah dibuatnya.

m. Disiplin kerja

Merupakan usaha pegawai untuk menjalankan aktivitas kerjanya secara sungguh-sungguh. Disiplin kerja dalam hal ini dapat berupa waktu, misalnya masuk kerja selalu tepat waktu.

#### **2.1.4.3. Tujuan Penilaian Kinerja**

Menurut Kasmir (2016:196) Penilaian kinerja merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia, maka sudah seharusnya untuk dijalankan dengan sebaik-baiknya. Bagi perusahaan penilaian kinerja memiliki beberapa tujuan antara lain:

a. Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan

Untuk memperbaiki kualitas pekerjaan artinya dengan melakukan penilaian terhadap kinerja, maka manajemen perusahaan akan mengetahui di mana kelemahan karyawan dan sistem yang digunakan.

b. Keputusan penempatan

Bagi karyawan yang telah dinilai kinerjanya ternyata kurang mampu untuk menempati posisinya sekarang, maka perlu di pindahkan ke unit atau bagian lainnya.

c. Perencanaan dan pengembangan karir

Hasil penilaian kinerja digunakan untuk menentukan jenjang karir seseorang artinya bagi mereka yang mengalami peningkatan kinerja maka akan dilakukan promosi jabatan atau kepangkatan sesuai dengan peraturan perusahaan.

d. Kebutuhan latihan dan pengembangan

Artinya bagi karyawan yang memiliki kemampuan atau keahlian yang kurang, perlu diberikan pelatihan agar mampu meningkatkan kinerjanya. Dengan menambah pengetahuan secara otomatis akan dapat meningkatkan kinerjanya.

e. Penyesuaian kompensasi

Artinya hasil penilaian kinerja digunakan untuk kepentingan penyesuaian kompensasi adalah bagi mereka yang kinerjanya meningkat maka akan ada penyesuaian kompensasi.

f. Inventori kompetensi pegawai

Dengan dilakukan penilaian kinerja terhadap seluruh karyawan, maka perusahaan memiliki simpanan data karyawan, data-data dan informasi ini merupakan data dan informasi mengenai kompetensi, *skill*, bakat, potensi seluruh karyawan. Artinya perusahaan memiliki peta tentang kekuatan dan kelemahan karyawannya

g. Dengan melakukan sistem kerja yang baik akan memberikan rasa keadilan bagi seluruh karyawan, artinya bagi mereka yang memiliki kinerja baik, akan memperoleh balas jasa atau jerih payahnya untuk meningkatkan kinerja.

h. Komunikasi efektif antara atasan dan bawahan

Komunikasi yang seharusnya dilakukan, maka tentu akan memberikan pengaruh terhadap kinerja seseorang

i. Budaya kerja

Artinya dengan adanya penilaian kinerja maka akan terciptanya budaya yang menghargai kualitas kerja. Karyawan tidak dapat bekerja dengan seenaknya, akan tetapi harus berusaha meningkatkan kinerjanya.

h. menetapkan sanksi

penilaian kinerja juga menerapkan sarana untuk membersihkan hukuman.

#### **2.1.3.4. Indikator Kinerja**

Menurut Wibowo (2017:86) dalam mengukur kinerja pegawai dapat diukur dengan beberapa indikator sebagai berikut :

a. Tujuan

Tujuan merupakan keadaan yang berbeda yang secara aktif dicari oleh seseorang individu atau organisasi untuk dicapai. Tujuan juga merupakan suatu keadaan yang lebih baik yang ingin dicapai di masa di masa yang datang. Dengan demikian tujuan menunjukkan arah kemana kinerja harus dilakukan. Atas dasar arah tersebut dilakukan kinerja untuk mencapai tujuan, diperlukan kinerja individu kelompok, dan organisasi. Kinerja individu maupun, organisasi berhasil apabila mencapai tujuan yang diinginkan.

b. Standar

Standar merupakan arti penting karena memberitahukan kapan suatu tujuan dapat diselesaikan. Standar merupakan suatu ukuran apakah tujuan-tujuan yang diinginkan dapat tercapai. Tanpa standar, tidak dapat diketahui kapan suatu tujuan tercapai. Standar menjawab pertanyaan tentang kapan kita tahu bahwa kita sukses atau gagal. Kinerja seseorang dikatakan berhasil apabila mencapai standar yang ditentukan atau disampaikan bersama antara atasan dan bawahan.

c. Umpan Balik

Antara tujuan standar dan umpan balik bersifat saling terikat. Umpan balik melaporkan kemajuan baik kualitas maupun kuantitas, dalam mencapai tujuan yang didefinisikan oleh standar. Umpan balik terutama penting ketika mempertimbangkan "*real goals*" atau tujuan sebenarnya. Tujuan yang dapat diterima oleh pekerja adalah tujuan yang bermakna dan berharga. Umpan balik merupakan masukan yang dipergunakan untuk mengukur kemajuan kinerja, standar kinerja dan pencapaian tujuan. Dengan umpan balik dilakukan evaluasi terhadap kinerja dan sebagai hasilnya dapat dilakukan perbaikan kinerja.

d. Alat dan Sarana

Alat atau sarana merupakan sumber daya yang dapat dipergunakan untuk membantu menyelesaikan tujuan dengan sukses. Alat atau sarana merupakan faktor penunjang untuk pencapaian tujuan. Tanpa alat atau sarana tugas sebagainya. Tanpa alat tidak mungkin dapat melakukan pekerjaan.

e. Kompetensi

Kompetensi merupakan persyaratan utama dalam kinerja. Kompetensi merupakan kemampuan yang dimiliki oleh seseorang untuk menjalankan pekerjaan yang diberikan kepadanya dengan baik. Orang harus melakukan lebih dari sekedar belajar tentang sesuatu, orang harus dapat melakukan pekerjaannya dengan baik. Kompetensi memungkinkan seseorang mewujudkan tugas yang berkaitan dengan pekerjaan yang diperlukan untuk mencapai tujuan.

f. Motif

Motif merupakan alasan atau pendorong bagi seseorang untuk melakukan sesuatu. Manajemen memfasilitasi motivasi kepada karyawan dengan insentif berupa uang, memberikan pengakuan, menetapkan tujuan menantang, menetapkan standar terjangkau, meminta umpan balik, memberikan kebebasan melakukan pekerjaan termasuk waktu melakukan pekerjaan, menyediakan sumber daya yang diperlukan dan menghapuskan tindakan yang mengakibatkan disentensif.

g. Peluang

Pekerjaan perlu mendapatkan kesempatan untuk menunjukkan prestasi kerjanya, terdapat dua faktor yang menyumbangkan pada adanya kekurangan kesempatan untuk berprestasi, yaitu ketersediaan waktu dan kemampuan untuk memenuhi, syarat. Tugas mendapatkan prioritas lebih tinggi, mendapat perhatian lebih.

## **2.2. Hubungan antar Variabel Bebas (X) dan Terikat (Y)**

### **2.2.1. Hubungan Komunikasi Terhadap Kinerja**

Menurut Hamali (di kutip di Fransiska dan Tupti 2020:230) Bahwa komunikasi yang berjalan secara efektif dalam organisasi akan memudahkan setiap orang melaksanakan tugas dengan tanggung jawabnya. Untuk itu seorang pimpinan dituntut agar mampu melakukan komunikasi secara efektif, karena mereka akan memberi intruksi, pengarahan, memotivasi bawahan, melakukan pengawasan dan lain-lain. Komunikasi ini tidak hanya terjadi antara atasan dengan bawahan tetapi juga antara sesama rekan kerja, agar setiap pegawai dapat bekerja dengan baik.

Dengan demikian komunikasi berpengaruh terhadap kinerja dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja yang dibawah standar.

### **2.2.2. Hubungan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja**

Menurut Kasmir (2017:190) Motivasi kerja merupakan dorongan bagi seseorang untuk melakukan pekerjaan. Jika pegawai memiliki dorongan dari luar dirinya (misalnya dari pihak intansi), maka pegawai akan terangsang atau terdorong untuk melakukan sesuatu dengan baik. Pada akhirnya dorongan atau rangsangan baik dari dalam maupun dari luar diri seseorang akan menghasilkan kinerja yang baik demikian pula sebaliknya.

Dengan demikian dapat dikatakan bahwa motivasi memengaruhi kinerja seseorang. Makin termotivasi seseorang untuk melakukan sesuatu pekerjaan maka kinerjanya akan meningkat, demikian pula sebaliknya.

### **2.3 Penelitian Sebelumnya**

Kajian pustaka tentang penelitian sebelumnya bertujuan untuk mengetahui hubungan antara penelitian yang pernah dilakukan sebelumnya dengan penelitian yang akan dilakukan. Di bawah ini peneliti akan memberikan kesimpulan hasil penelitian yang pernah dilakukan.



**Tabel 2.1**  
**Penelitian Yang Relevan**

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian, Jurnal, Volume, Nomor, Tahun	Variabel yang diteliti, Alat Analisis, Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Lul Fikri, Nova Begawati	Pengaruh Kemampuan Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Tri Sapta Jaya Branches Of The Padang, Jurnal Matua, Vol 2, Nomor 4, Tahun 2020	Variabel bebas: Kemampuan Kerja (X1) dan Motivasi Kerja (X2) , Variabel terikat: Kinerja Karyawan (Y) , alat analisis: menggunakan Regresi Linier Berganda, Hasil Penelitian: (1) terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variabel kemampuan kerja terhadap kinerja karyawan PT. Tri Sapta Jaya Cabang Padang dengan nilai t hitung $(2,674) > t \text{ tabel } (1,692)$ (2) terdapat pengaruh positif antara variabel motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Tri Sapta Jaya Cabang Padang dengan nilai t hitung $(4,595) > t \text{ tabel } (1,269)$ (3) kemampuan kerja dan motivasi kerja bersama-sama memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Tri Sapta Jaya Cabang Padang. Hal ini terlihat dari F hitung	Persamaan dengan penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motivasi kerja</li> <li>- Kinerja</li> </ul>	Perbedaan terletak pada objek penelitian, menggunakan variabel (X1) Kemampuan kerja serta tahun penelitian

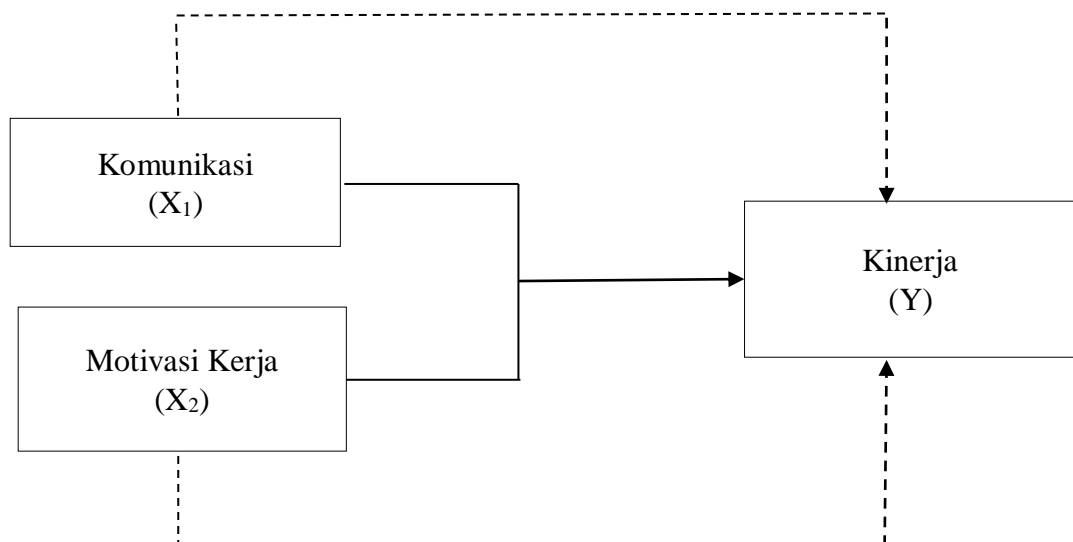
			(46,903) > F tabel (4,11).		
2.	Donny Domingo Saragi, Dkk	Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada Dinas Perdagangan Provinsi Sumatera Selatan, Jurnal Media Wahana Ekonomika, Vol 18, Tahun 2021	Variabel bebas: Komunikasi (X1), Lingkungan Kerja(X2), Variabel terikat: Kinerja pegawai (Y) alat analisis: menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian: (1) dari hasil pengujian hipotesis (uji t ) secara parsial antara variabel komunikasi (X1) terhadap kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai signifikan sebesar $0,014 < \alpha 0,05$ maka dapat disimpulkan bahwa secara parsial ada pengaruh yang signifikan antara komunikasi terhadap kinerja pegawai pada dinas perdagangan provinsi sumatera selatan. (2) selanjutnya hasil pengujian hipotesis (uji t ) secara parsial antara variabel lingkungan kerja (X2) terhadap variabel kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai $0,006 < \alpha 0,05$ yang signifikan antara lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas perdagangan provinsi sumatera selatan. (3) dari hasil pengujian hipotesis (uji t) secara bersama-sama antara variabel	Persamaan dengan penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu : <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komunikasi</li> <li>- Kinerja pegawai</li> </ul> Sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda	Perbedaannya terletak pada objek penelitian , dan menggunakan variabel (X2) Lingkungan kerja

			komunikasi (X1) dan variabel lingkungan kerja (X2) terhadap kinerja kinerja pegawai (Y) diperoleh nilai signifikan sebesar $0,000 < a 0,005$ maka hipotesis alternative (Ha) diterima dan hipotesis nol (Ho) ditolak. Maka dapat disimpulkan bahwa secara bersama-sama ada pengaruh signifikan antara komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja pegawai pada dinas perdagangan propinsi sumatera selatan.		
3.	Yuliana Fransiska, Zulaspan Tupti	Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai, Jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Vol 3, No 2, Tahun 2020	Variabel bebas: Komunikasi (X1), beban kerja (X2), motivasi kerja (X3) Variabel terikat: Kinerja pegawai (Y) alat analisis: menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian: (1) komunikasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja yang berarti hipotesis diterima (2) beban kerja memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja yang berarti hipotesis diterima (3) motivasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja yang berarti hipotesis ditolak.	Persamaan pada penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komunikasi</li> <li>- Motivasi kerja</li> <li>- Kinerja pegawai</li> </ul> Sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda	Perbedaan terletak pada objek penelitian, menggunakan variabel (X1) beban kerja serta tahun penelitian

4.	Tulus Aprianto	<p>Pengaruh Komunikasi, Motivasi, dan Kerjasama Tim terhadap Kinerja Pegawai Di Wilayah Puskesmas Pengaringan Baturaja, Skripsi Fakultas Ekonomi Universitas Baturaja, 2020</p>	<p>Variabel bebas: Komunikasi (X1) Motivasi (X2) , Kerjasama Tim (X3)          Variabel terikat: kinerja pegawai (Y)          Alat analisis: menggunakan analisis regresi linier berganda          Hasil penelitian:          (1) Komunikasi sebesar <math>0.032 &lt; 2.02619</math>, maka <math>H_a</math> ditolak dan <math>H_o</math> diterima artinya komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial.          (2) Motivasi sebesar <math>7.408 &gt; 2.02619</math>, artinya motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial.          (3) Kerjasama tim sebesar <math>3.355 &gt; 2.02619</math>, artinya kerjasama tim berpengaruh terhadap kinerja pegawai secara parsial.          Sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi, motivasi, dan kerjasama tim berpengaruh secara simultan terhadap kinerja pegawai puskesmas pengaringan.</p>	<p>Persamaan dengan penelitian ini terdapat pada variabel yang diteliti yaitu:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Komunikasi</li> <li>- Motivasi Kerja</li> <li>- Kinerja Pegawai</li> </ul> <p>Sama-sama menggunakan analisis regresi linier berganda</p>	<p>Perbedaan terletak pada Objek penelitian, menggunakan variabel X kerjasama tim, serta tahun penelitian</p>
----	----------------	---	---	--	---

#### 2.4. Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah pondasi utama dimana sepenuhnya proyek penelitian diajukan, dimana hal ini merupakan jaringan hubungan antara variabel yang secara logis diterangkan dan dikembangkan berdasarkan latar belakang perumusan masala, kemudian disajikan dalam bentuk judul yang memiliki 2 variabel yang mempengaruhi komunikasi ( $X_1$ ) dan motivasi kerja ( $X_2$ ) serta satu variabel yang dipengaruhi yaitu kinerja pegawai ( $Y$ ) maka kerangka pemikiran ini sebagai berikut :



**Keterangan :**

————— : Secara simultan

----- : Secara parsial

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran**

## **2.5. Hipotesis Penelitian**

Menurut Arikunto (2020:110) Hipotesis adalah jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan yang sedang diteliti. Hipotesis dalam penelitian ini adalah diduga ada pengaruh komunikasi dan motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Ogan Komering Ulu baik secara Parsial maupun Simultan.