

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1. Tinjauan Pustaka

2.1.1. Landasan Teori

2.1.1.1. Pengertian Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang menitik beratkan perhatiannya kepada faktor produksi manusia dengan segala kegiatannya untuk mencapai tujuan. Sumber daya manusia merupakan investasi yang memegang peranan penting bagi organisasi. Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah proses memperoleh, melatih, menilai, dan memberikan kompensasi kepada karyawan, memerhatikan hubungan kerja, kesehatan, keamanan, dan masalah keadilan, Gary Dessler (2003:5). Menurut T. Hani Handoko (2001:8) menyatakan bahwa manajemen adalah proses perencanaan, pengorganisaaian, pengarahan dan pengawasan usaha-usaha para organisasi dan penggunaan sumber daya organisasi lainnya agar mencapai tujuan organisasi yang telah di tetapkan. Menurut Mutiara S panggabean (2002:15) manajemen sumber daya manusia adalah suatu proses yang terdiri atas perencanaan, pengorganisasian, pemimpinan, dan pengendalian kegiatan-kegiatan yang berkaitan dengan analisis pekerjaan, evaluasi pekerjaan, pengadaan, pengembangan, kompensasi, promosi, dan pemutusan hubungan kerja guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Menurut Ike Kusdyah Rahmawati (2007:2) manajemen sumber daya manusia adalah konsep luas tentang filosofi, kebijakan, prosedur dan taktik yang digunakan untuk mengelola individu atau manusia melalui organisasi. Rivai

(2004:1) menyatakan bahwa manajemen adalah ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk suatu tujuan tertentu.

2.1.1.2 Tujuan Manajemen Sumber Daya Manusia

Menurut Edy Sutrisno (2009:8) tujuan utama manajemen sumber daya manusia ada tiga, yaitu:

1. Memperbaiki tingkat produktivitas.
2. Memperbaiki kualitas kehidupan kerja.
3. Meyakinkan organisasi telah memenuhi aspek-aspek legal.

Menurut Danang Sunyoto (2012:8) ada 4 (empat) tujuan manajemen sumber daya manusia yaitu:

a. Tujuan sosial

Tujuan sosial manajemen sumber daya manusia adalah agar organisasi bertanggung jawab secara sosial dan etis terhadap kenutuhan dan tantangan masyarakat seraya meminimalkan dampak negatif tuntutan itu terhadap organisasi.

b. Tujuan Organisasional

Tujuan organisasional manajemen sumber daya manusia adalah sasaran formal organisasi yang dibuat untuk membantu organisasi mencapai tujuannya.

Departemen sumber daya manusia dibentuk untuk membantu para manajermencapai tujuan organisasi. Departemen sumber daya manusia meningkatkan efektivitas organisasional.

c. Tujuan Fungsional

Tujuan fungsional manajemen sumber daya manusia merupakan tujuan untuk mempertahankan kontribusi departemen sumber daya manusia pada tingkat yang

sesuai dengan kebutuhan organisasi tidak ada yang dapat menggantikan pengetahuan terbaik dalam bidang seperti kompensasi, pelatihan, seleksi dan pengembangan organisasi.

d. Tujuan Pribadi

Tujuan pribadi adalah tujuan individu dari setiap anggota organisasi yang hendak dicapai melalui aktivitasnya didalam organisasi. Kalangan karyawan menginginkan organisasi agar memuaskan kebutuhan mereka yang terkait dengan pekerjaan, para karyawan akan efektif seandainya mereka mencapai tujuan organisasional maupun kebutuhan pribadi dalam pekerjaan. Tujuan manajemen sumber daya manusia adalah membantu para karyawan mencapai tujuan pribadi mereka, paling tidak sejauh tujuan pribadi tersebut meningkatkan kontribusi para karyawan terhadap organisasi.

2.1.1.3 Fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia

Dalam bidang personalia mempunyai dua fungsi pokok, T. Hani Handoko (2008:5) dimana fungsi pertama berkaitan dengan fungsi kedua:

1. Untuk menjalin kerjasama dalam pengembangan dan administrasi berbagai kebijaksanaan yang mempengaruhi orang-orang yang membentuk organisasi, dan
2. Untuk membantu para manajer mengelola sumber daya manusia.

Menurut Danang Sunyoto (2012:4). Fungsi manajemen sumber daya manusia adalah:

a. Fungsi Manajerial

1) Perencanaan

Fungsi perencanaan meliputi penentuan program sumber daya manusia yang akan membantu pencapaian tujuan perusahaan yang telah ditetapkan.

2) Pengorganisasian

Fungsi pengorganisasian adalah membentuk organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia dan faktor-faktor fisik.

3) Pengarahan

Fungsi pengarahan adalah mengusahakan agar karyawan mau bekerja secara efektif melalui perintah motivasi.

4) Pengendalian

Fungsi pengendalian adalah mengadakan pengamatan atas pelaksanaan dan membandingkannya dengan rencana dan mengoreksinya jika terjadi penyimpangan atau jika perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat.

b. Fungsi Operasional

1) Pengadaan

Fungsi pengadaan meliputi perencanaan sumber daya manusia, perekrutan, seleksi, penempatan dan orientasi karyawan, perencanaan mutu dan jumlah karyawan. Sedangkan perekrutan, seleksi dan penempatan berkaitan dengan penarikan, pemilihan, penyusunan dan evaluasi formulir lamaran kerja, tes psikologi dan wawancara.

2) Pengembangan

Fungsi pengembangan bertujuan untuk meningkatkan keterampilan, pengetahuan dan sikap karyawan agar dapat melaksanakan tugas dengan baik. Kegiatan ini menjadi semakin penting dengan berkembangnya dan semakin kompleksnya tugas-tugas manajer.

3) Kompensasi

Fungsi kompensasi dapat diartikan sebagai pemberian penghargaan yang adil dan layak kepada karyawan sebagai balas jasa kerja mereka. Pemberian kompensasi merupakan tugas yang paling kompleks dan juga merupakan salah satu aspek yang paling berarti bagi karyawan maupun organisasi.

4) Intregasi

Fungsi pengintegrasian karyawan ini meliputi usaha-usaha untuk menyelaraskan kepentingan individu karyawan, organisasi dan masyarakat. Usaha itu kita perlu memahami sikap dan perasaan karyawan untuk dipertimbangkan dalam pengambilan keputusan.

5) Pemeliharaan

Fungsi pemeliharaan tidak hanya mengenai usaha untuk mencegah kehilangan karyawan-karyawan tetapi dimaksud untuk memelihara sikap kerja sama dan kemampuan bekerja karyawan tersebut.

6) Pemutusan Hubungan Kerja

Fungsi pemutusan hubungan kerja yang terakhir adalah memutuskan hubungan kerja dan mengembalikannya kepada masyarakat, proses pemutusan hubungan kerja yang utama adalah pensiun, pemberhentian dan pemecatan.

2.1.1.4 Komunikasi

2.1.1.4.1. Definisi Komunikasi

Manusia dalam menjalankan kehidupan sehari-hari tidak terlepas dari pengaruh manusia lain sebagai wujud makhluk sosial. Bentuk interaksi antar manusia adalah dengan berorganisasi. Organisasi merupakan sekumpulan orang-orang yang mempunyai misi dan tujuan yang sama untuk memajukan kesejahteraan

hidupnya. Kelangsungan hidup organisasi tergantung pada sumber daya yang dimiliki terutama sumber daya manusia, sebab manusia merupakan faktor pelaku dalam organisasi. Salah satu upaya untuk menciptakan kerjasama antar individu adalah dengan jalan komunikasi.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2001:145) komunikasi yaitu proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Menurut Ardana,dkk (2012:138) komunikasi merupakan kunci pembuka dapat terjadinya hubungan kerjasama antara pimpinan dengan karyawan dan antar karyawan itu sendiri. Pace dan Faules(2006:31) mengatakan komunikasi organisasi sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu.

Komunikasi menunjukkan kemudahan dalam memperoleh informasi. Komunikasi berhubungan erat dengan kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan terhadap komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas. Kurangnya komunikasi dapat mempengaruhi kinerja karyawan.

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa yang dimaksud dengan komunikasi adalah proses penyampaian informasi, gagasan yang mengacu pada tindakan.

2.1.1.4.2. Fungsikomunikasi organisasi

Menurut Robbins (2003: 4) ada 4 fungsi komunikasi didalam sebuah organisasi:

- 1) Pengendalian perilaku anggota dengan beberapa cara, agar petunjuk-petunjuk ditaati oleh bawahan.

- 2) Motivasi, membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, bagaimana seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang harus dikerjakan untuk memperbaiki kinerja dibawah standar.
- 3) Sarana pengungkap emosi (kepuasan, frustasi, dan lain-lain).
- 4) Memberikan informasi yang mempermudah penegambilan keputusan.

2.1.1.4.3. Proses Komunikasi

Menurut Gibson Ardhana(2009:58) ada 7 proses komunikasi meliputi:

1. Komunikator atau sumber komunikasi, adalah orang yang mempunyai maksud atau ide, informasi tertentu untuk disampaikan kepada penerima.
2. *Encoding* atau penkodean mengubah suatu pesan dalam komunikasi menjadi bentuk-bentuk simbolis.
3. Pesan, sesuatu yang dikomunikasikan, merupakan produk nyata dari *encoding*.
4. Media, saluran atau sesuatu yang dilalui pesan didalam organisasi pengirim akan menyeleksi pesan dan menetapkan saluran saluran atau media yang digunakan.
5. *Decoding* atau penerima kode, penerima adalah objek yang disasar pesan, sebelum pesan itu dimengerti, maka penerima harus menterjemahkan maksud bentuk bentuk simbolis terlebih dahulu, kegiatan menterjemahkan ini yang disebut sebagai *decoding*.
6. Penerima, pihak yang menerima pesan, biasanya dipengaruhi oleh kemampuan, sikap, pengetahuan dan sistem sosial budaya.
7. Umpan balik, pemeriksa keberhasilan dalam menyampaikan pesan dan menentukan apakah pengertian yang sama antara pengirim dan penerima telah dicapai.

2.1.1.4.4. Jenis-jenis arus komunikasi

Jenis-jenis komunikasi menurut Pace dan Faules (2006:183) terdiri dari komunikasi formal dan komunikasi informal.

1.) Komunikasi formal

a) Komunikasi kebawah

Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah.

b) komunikasi ke atas

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Komunikasi ke atas penting karena beberapa alasan:

- 1) aliran informasi ke atas memberikan informasi berharga untuk pembuatan keputusan oleh mereka yang mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan orang-orang lainnya.
- 2) komunikasi ke atas memberi tahu atasan kapan bawahan mereka siap menerima informasi dari mereka dan seberapa baik bawahan menerima apa yang dikatakan kepada mereka.
- 3) komunikasi ke atas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan memberi kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan dan saran mengenai operasi organisasi.
- 4) komunikasi ke atas mengizinkan atasan untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi kebawah.
- 5) Komunikasi ke atas membantu pegawai mengatasi pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dengan pekerjaan mereka dan organisasi tersebut.

c) Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama.

Tujuan komunikasi horizontal:

- 1) Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja.
- 2) Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan.
- 3) Kurangnya penghargaan bagi komunikasi keatas yang dilakukan pegawai.

2.) Komunikasi informal, pribadi atau selentingan

Selentingan digambarkan sebagai metode penyampaian laporan rahasia dari orang ke orang yang tidak bisa diperoleh dari jalur biasa. Komunikasi informal cenderung mengandung laporan rahasia tentang orang-orang dan peristiwa yang tidak mengalir melalui saluran perusahaan yang formal. Informasi yang diperoleh melalui selentingan lebih memperhatikan "apa yang dikatakan atau didengar oleh seseorang dari pada apa yang dipegang oleh pemegang kekuasaan. Paling tidak sumbernya terlihat rahasia meskipun informasi itu sendiri tidak terlihat rahasia.

2.1.1.5 Motivasi

2.1.1.5.1 Definisi Motivasi

Motivasi merupakan hal yang melatarbelakangi individu berbuat untuk mencapai tujuan tertentu. Seseorang yang dengan sengaja menjadi bagian dari organisasi mempunyai latar belakang yang berbeda-beda, salah satunya adalah agar dapat berinteraksi dengan manusia lainnya dan agar kebutuhan hidupnya dapat

terpenuhi. Motivasi menjadi salah satu alat untuk memberikan semangat baru bagi para pegawai untuk lebih meningkatkan kinerjanya dalam bekerja.

Danang Sunyoto (2012:11) menjelaskan bahwa motivasi membicarakan tentang bagaimana cara mendorong semangat kerja seseorang, agar mau bekerja dengan memberikan secara optimal kemampuan dan keahliannya guna mencapai tujuan organisasi. Menurut Manullang, M dan Marihot AMH Manullang (2004:193) motivasi adalah pemberian motif, atau hal yang memberikan dorongan atau menimbulkan dorongan. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap pegawai mau bekerja keras dan antusias untuk mencapai produktivitas yang tinggi. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasannya. Rangsangan timbul dari dalam dan dari luar. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktivitas.

Menurut Effendi Motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan pada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki. Jadi motivasi berarti membangkitkan seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai suatu kepuasan dan tujuan Manullang (2006:193).

Menurut The Liang Gie Motivasi adalah pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang manajer dalam memberikan inspirasi semangat dan dorongan kepada orang lain (karyawannya) untuk mengambil tindakan tindakan. Pemberian dorongan itu bertujuan menggiatkan orang-orang atau karyawan agar mereka bersemangat dan dapat mencapai hasil sebagaimana dikehendaki dari orang orang tersebut Manullang (2004:166).

Menurut Malayu.S.P Hasibuan (2003:143) motivasi adalah Pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerjasama,bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

2.1.1.5.2. Perbedaan Motivasi internal dan eksternal

Perbedaan motivasi internal dan eksternal dalam lingkungan kerja menurutWilliam dan Devis H. Hadari, Nawawi(2000:253) sebagai berikut:

-Motivasi Internal:

1. Pekerjaan yang sesuai dengan keinginannya/menyenangkan.
2. Pekerjaan yang menarik.
3. Pekerjaan yang menantang.

-Motivasi Eksternal:

1. Upah gaji yang baik dan layak.
2. Kondisi kerja yang baik.
3. Supervisi yang baik.

Aspek-aspek dari lingkungan kerja diatas terdiri dari:

- Motivasi Internal

1. Pekerjaan yang menyenangkan, pekerjaan yang bebas dari tekanan dan paksaan, disamping mudah atau tidak rumit melaksanakannya. Namun pekerjaan yang berat dan kompleks juga akan menyenangkan, jika dikerjakan dalam suasana kerja yang saling bantu membantu dan tolong menolong atau dalam suasana kerjasama yang efektif dan efisien.
2. Pekerjaan yang menarik, setiap SDM akan menyenangi bekerja dalam bidang yang sesuai dengan potensi, latar belakang pengalaman,

pendidikan, keterampilan dan keahlian atau profesionalisme yang dikuasainya. Kesesuaiannya itu membuat pekerjaannya dirasakan menarik karena mencakup sesuatu yang sudah dikenal dan dipahaminya.

3. Pekerjaan yang menantang, motivasi kerja tidak saja timbul karena pekerjaan yang menyenangkan, tetapi juga yang menantang untuk mencapai suatu prestasi. Dengan kata lain pekerjaan yang menantang cenderung akan menimbulkan motivasi berprestasi melalui kemampuan berkompetisi secara sehat dalam arti jujur dan sportif, sejalan dengan kemampuan bekerjasama yang efektif dan efisien.

- Motivasi Eksternal

1. Pemberian upah/gaji untuk memenuhi kebutuhan fisik minimal maupun untuk kebutuhan hidup minimal. Tanpa upah/gaji yang layak sulit untuk mengharapkan atau bahkan memaksa SDM agar memberikan kontribusi maksimal dalam melaksanakan tugas pokoknya.
2. Kondisi kerja yang baik, perasaan puas dan senang dalam bekerja dilingkungan organisasi. Kondisi kerja yang bersifat fisik menyangkut factor sarana dan prasarana, seperti luas ruangan termasuk penataan dalam ruangan, ketersediaan perlengkapan dan peralatan kerja yang seadanya dan lain-lain.
3. Supervisi yang baik sebagai kegiatan mengamati, menilai dan membantu SDM agar bekerja secara efektif dan efisien, merupakan salah satu kegiatan perilaku organisasi, karena tujuan untuk terus menerus memperbaiki, meningkatkan dan menyempurnakan keterampilan dalam bekerja.

Seorang pemimpin dalam memotivasi bawahan menggunakan jenis motivasi yang berbeda-beda sesuai dengan situasi dan kondisi yang sedang dihadapi saat itu.

Menurut Hasibuan (2003:99) bahwa ada dua jenis motivasi sebagai berikut:

1. Motivasi Positif (Insentif Positif)

pemimpin memotivasi bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi baik. Dengan motivasi positif ini semangat kerja bawahan akan meningkat, karena manusia pada umumnya senang menerima yang baik-baik saja.

2. Motivasi Negatif (Insentif Negatif)

Pemimpin memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi rendah). Dengan motivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat, karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat buruk.

Dari penjelasan diatas maka dapat diketahui bahwa motivasi positif akan memicu semangat kerja pegawai dalam jangka waktu panjang dan motivasi negatif hanya memicu semangat kerja dalam jangka waktu pendek tetapi untuk jangka waktu panjang akan berakibat buruk.

Menurut Hasibuan (2003:99) menyatakan tentang prinsip pelaksanaan motivasi yaitu:

1. Material Insentif

Alat-alat motivasi yang diberikan itu berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar, jadi memberikan kebutuhan ekonomis. misalnya : kendaraan, rumah, dan lain-lain.

2. Non Material Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa barang atau benda yang tidak ternilai, jadi hanya memberikan kepuasan atau kebanggaan rohani saja. Misalnya: medali, piagam, bintang jasa, dan lain-lain.

3. Kombinasi Material dan Non Material Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa materil (uang dan barang) dan non materil (mendali atau piagam), jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan atau kebanggaan rohani.

2.1.1.5.3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Danang Sunyoto (2012:13) faktor-faktor motivasi ada tujuh, yaitu:

1. Promosi

Promosi adalah kemajuan seorang pegawai pada suatu tugas yang lebih, baik dipandang dari sudut tanggung jawab yang lebih berat, martabat atau status yang lebih tinggi, kecakapan yang lebih baik, dan terutama tambahan pembayaran upah atau gaji. Syarat waktu tempat atau syarat-syarat kerja lainnya dapat juga merupakan ciri-cirinya “tugas yang lebih baik”, dimana seorang pegawai mendapat promosi, tetapi jika tugas tidak mengandung kecakapan atau tanggung jawab yang lebih besar serta pembayaran yang lebih tinggi, maka ini bukan merupakan promosi.

2. Prestasi Kerja

Pangkal tolak pengembangan karier seseorang adalah prestasi kerjanya melakukan tugas yang dipercayakan kepadanya sekarang. Tanpa prestasi kerja yang memuaskan, sulit bagi seorang pegawai untuk diusulkan oleh atasannya agar dipertimbangkan untuk dipromosikan ke jabatan atau pekerjaan yang lebih tinggi di masa depan. Padahal tanpa usul atasan langsung, bagian kepegawaian akan

tidak memiliki bahan yang cukup untuk memproyeksikan suatu bentuk promosi bagi pekerja yang bersangkutan.

3. Pekerjaan itu sendiri

Telah berulang kali ditekankan bahwa pada akhirnya tanggung jawab dalam mengembangkan karier terletak pada masing-masing pekerja. Semua pihak seperti pimpinan, atasan langsung, kenalan, dan para spesialis di bagian kepegawaian, hanya berperan memberikan bantuan. Berarti terserah pada pegawai yang bersangkutan, apakah akan memanfaatkan berbagai kesempatan mengembangkan diri sendiri atau tidak.

4. Penghargaan

Pemberian motivasi dengan melalui kebutuhan penghargaan seperti penghargaan atas prestasinya, pengakuan atas keahlian dan sebagainya. Hal yang sangat diperlukan untuk memacu gairah kerja bagi para pegawai. Penghargaan di sini dapat merupakan tuntutan faktor manusiawi atas kebutuhan dan keinginan untuk menyelesaikan suatu tantangan yang harus dihadapi.

5. Tanggung jawab

Pertanggungjawaban atas tugas yang diberikan instansi kepada para pegawai merupakan timbal balik atas komponen yang diterimanya. Pihak instansi memberikan apa yang diharapkan oleh para pegawai, namun di sisi lain para pegawai pun memberikan kontribusi penyelesaian pekerjaan dengan baik pula dan penuh dengan tanggung jawab sesuai dengan bidangnya masing-masing. Sebagai mitra kerja hubungan kedua pihak, baik perusahaan maupun pihak pegawai tentu saja harus dijaga keharmonisannya.

6. Pengakuan

Pengakuan atas kemampuan dan keahlian bagi pegawai dalam suatu pekerjaan merupakan suatu kewajiban oleh perusahaan. Karena pengakuan tersebut merupakan salah satu kompensasi yang harus diberikan oleh instansi kepada pegawai yang memang mempunyai suatu keahlian tertentu dan dapat melaksanakan pekerjaan dengan baik pula.

7. Keberhasilan dalam bekerja

Keberhasilan dalam bekerja dapat memotivasi para pegawai untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas-tugas yang diberikan oleh instansi. Dengan keberhasilan tersebut setidaknya dapat memberikan rasa bangga dalam perasaan para pegawai bahwa mereka telah mampu mempertanggungjawabkan apa yang menjadi tugasnya.

2.1.1.5.4. Langkah-Langkah Memotivasi

Menurut Danang Sunyoto(2012:17) menjelaskan bahwa dalam memotivasi bawahan, ada beberapa petunjuk atau langkah-langkah yang perlu diperhatikan oleh setiap pemimpin sebagai berikut:

1. Pemimpin harus tahu apa yang dilakukan bawahan.
2. Pemimpin harus berorientasi kepada kerangka acuan orang.
3. Tiap orang berbeda-beda di dalam memuaskan kebutuhan.
4. Setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi pegawai.
5. Pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbentuk-bentuk.
6. Pemimpin harus berbuat dan berlaku realistik.

2.1.1.5.5. Tujuan Pemberian Motivasi

Danang Sunyoto (2012:17) mengemukakan bahwa diberikannya motivasi kepada pegawai atau seseorang tentu saja mempunyai tujuan antara lain:

1. Mendorong gairah dan semangat pegawai.
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja pegawai.
3. Meningkatkan produktivitas kerja pegawai.
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan pegawai.
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi pegawai.
6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
7. Meningkatkan kreativitas dan partisipasi pegawai.
8. Meningkatkan kesejahteraan pegawai.
9. Mempertinggi rasa tanggung jawab pegawai terhadap tugas dan pekerjaannya.

2.1.1.5.6. Alat-alat motivasi

Penggunaan masing-masing alat motivasi dengan segala bentuknya haruslah mempertimbangkan situasi dan orangnya sebab pada hakekatnya individu adalah berbeda dengan yang lainnya. Menurut Hasibuan (2003:99) menyatakan tentang prinsip pelaksanaan motivasi yaitu:

- Material Insentif

Alat-alat motivasi yang diberikan itu berupa uang dan atau barang yang mempunyai nilai pasar, jadi memberikan kebutuhan ekonomis. Misalnya: kendaraan, rumah, dan lain-lain.

- Non Material Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa barang atau benda yang tidak ternilai, jadi hanya memberikan kepuasan atau kebanggaan rohani saja. Misalnya: medali, piagam, bintang jasa, dan lain-lain.

- Kombinasi Material dan Non Material Insentif

Alat motivasi yang diberikan itu berupa materil (uang dan barang) dan non materil (mendali atau piagam), jadi memenuhi kebutuhan ekonomis dan kepuasan atau kebanggaan rohani.

2.1.1.5.7. Proses timbulnya motivasi

Menurut Danang Sunyoto (2013:8) Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan dorongan,tujuan dan imbalan. Proses Motivasi terdiri beberapa tahapan, yaitu:

- Apabila timbul dalam diri seseorang timbul suatu kebutuhan tertentu dan kebutuhan tersebut belum terpenuhi maka akan menyebabkan lahirnya dorongan untuk berusaha melakukan kegiatan.
- Apabila kebutuhan belum terpenuhi maka seseorang kemudian akan mencari jalan bagaimana caranya untuk memenuhi keinginannya.
- Untuk mencapai tujuan prestasi yang diharapkan maka seseorang harus didukung oleh kemampuan, ketrampilan,maupun pengalaman dalam memenuhi segala kebutuhannya.
- Melaksanakan evaluasi prestasi secara formal tentang keberhasilan dalam mencapai tujuan yang dilakukan secara bertahap.
- Seseorang akan bekerja lebih baik apabila mereka merasa bahwa apa yang mereka lakukan dihargai dan diberikan suatu imbalan atau ganjaran.

- Dari gaji atau imbalan yang diterima kemudian seseorang tersebut dapat mempertimbangkan seberapa besar kebutuhan yang dapat terpenuhi dari gaji atau imbalan yang mereka terima.

2.1.1.5.8. Teori Motivasi

- Teori Maslow

Menurut teori Maslow yang dikutip oleh M Marihot AMH Manullang (2006:173), bahwa motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh:

1. kebutuhan fisik.
2. kebutuhan akan keamanan dan keselamatan.
3. kebutuhan sosial.
4. kebutuhan akan penghargaan diri.
5. kebutuhan perwujudan diri.

- Teori Fredrick Herzberg

Menurut teori Fredrick Herzberg yang dikutip M Marihot AMH Manullang (2006:178) motivasi terdiri dari 2 faktor yaitu Motivator dan Hygiene:

➤ Motivator

Faktor-faktor yang berperan sebagai motivator terhadap pegawai, yang mampu memuaskan dan mendorong orang untuk bekerja dengan baik terdiri dari:

- Keberhasilan pelaksanaan.
 - Pengakuan.
 - Pekerjaan itu sendiri.
 - Tanggung jawab.
 - Pengembangan.
- Hygiene

Faktor yang dapat menimbulkan rasa tidak puas kepada pegawai terdiri dari:

- Kebijakan dan administrasi.
- Supervisi (pengawasan).
- Hubungan antar pribadi dengan atasan.
- Kondisi kerja.
- Gaji.

2.1.1.6 Kinerja

2.1.1.6.1. Definisi Kinerja

Kinerja berasal dari pengertian *performance*. Ada pula yang memberikan pengertian *performance* sebagai hasil kerja atau prestasi kerja atau sarana prestasi kerja. Namun sebenarnya kinerja mempunyai makna lebih luas bukan hanya sebagai hasil kerja tetapi termasuk bagaimana proses kerjanya berlangsung. Kinerja menurut Armstrong adalah sarana untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim, dan individu dengan cara memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka tujuan, standart dan persyaratan-persyaratan atribut yang di sepakati Wibowo (2012:8). Dharma (2000:141) menyatakan bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan baik secara kuantitas, kualitas maupun ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan. Menurut Mangkunegara (2001:67) kinerja adalah "hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab waktu yang diberikan padanya."

Handoko (2000:7) mengemukakan bahwa kinerja adalah "suatu proses melalui mana yang penting dalam suatu organisasi dalam rangka membangun

karyawan”. Sedangkan Hasibuan (2002:93) menyatakan kinerja diartikan sebagai hasil kerja yang dicapai seorang dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhan serta waktu. Kinerja merupakan gabungan dari tiga faktor penting, yaitu kemampuan dan minat seorang pekerja, kemampuan dan penerimaan atas penjelasan delegasi tugas, serta peran dan tingkat motivasi seorang pekerja. Semakin tinggi ketiga faktor diatas semakin besarlah kinerja seseorang.

Berdasarkan pendapat-pendapat tersebut dapat ditarik simpulan bahwa yang dimaksud dengan kinerja adalah kemampuan kerja karyawan meliputi kualitas kerja dan kuantitas kerja serta waktu dan tanggung jawab karyawan atas pekerjaan yang diembannya. Kinerja pegawai secara akurat dapat dievaluasi melalui tolak ukur tingkat kinerja.

2.1.1.6.2. Pengukuran kinerja pegawai

Menurut Dharma (2000:142) mengemukakan bahwa standar dalam penilaian kinerja mencakup:

- a. Kuantitas/jumlah yang harus diselesaikan.
- b. Kualitas/mutu yang dihasilkan.
- c. Ketepatan waktu kerja/sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan.

Sedangkan menurut Mangkunegara (2001:67) bahwa pengukuran kinerja dapat dilakukan melalui:

1. Ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yaitu kesanggupan karyawan menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.
2. Penyelesaian pekerjaan melebihi target (kuantitas kerja) yaitu apabila karyawan menyelesaikan pekerjaan melebihi target yang ditentukan oleh organisasi.

3. Bekerja tanpa kesalahan (kualitas kerja) yaitu tidak melakukan kesalahan terhadap pekerjaan merupakan tuntutan bagi setiap karyawan.

Menurut Handoko (2000:37) faktor-faktor yang akan mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain: motivasi, kepuasan kerja, tingkat stress, keselamatan dan kesehatan kerja, lingkungan kerja, sistem kompensasi dan/atau gaji, aspek-aspek ekonomis, aspek-aspek teknis terkait dengan pekerjaan : pelatihan, kemampuan kerja dan perilaku-perilaku individu lainnya.

Menurut Kiswandi (2004:27) Ada beberapa faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, antara lain sebagai berikut:

1. Kepuasan karyawan, kepuasan karyawan merupakan salah satu factor yang sangat penting untuk mendapatkan hasil yang optimal. Kepuasan seseorang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya. Ketika seseorang merasakan kepuasan dalam bekerja, tentunya ia akan berupaya semaksimal mungkin dengan segenap kemampuan yang dimilikinya untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Dengan demikian kinerja dan hasil karyawan akan meningkat secara optimal.
2. Kemampuan karyawan, kinerja individual juga dipengaruhi oleh kemampuan maupun operasional yang tinggi untuk sebuah tugas akan meningkatkan semangat kerja. Seorang karyawan merasa termotivasi dan memiliki kinerja yang baik, jika ia memiliki pengetahuan yang memadai terhadap bidang tugas dan tanggung jawabnya. Oleh karena itu, manajemen hendaknya melakukan suatu upaya untuk meningkatkan pengetahuan karyawan baik melalui pendidikan formal, pelatihan, akses informasi maupun pengalaman.

3. Kepemimpinan, dalam kehidupan organisasi maupun perusahaan, kepemimpinan memegang peranan penting dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Baik tidaknya suatu kepemimpinan akan menentukan kinerja karyawan. Kepemimpinan yang menggairahkan karyawan merupakan sumber motivasi, sumber semangat dan sumber disiplin dalam melaksanakan tugas yang menjadi tanggung jawab mereka.
4. Motivasi, Keberhasilan pengelolaan perusahaan sangat ditentukan efektivitas pendayaan sumber daya manusia. Oleh karena itu pimpinan harus memiliki teknik-teknik untuk memelihara dan kinerja karyawan agar dapat bekerja secara maksimal.
5. Lingkungan kerja, Terciptanya lingkungan kerja baik fisik maupun non fisik merupakan faktor yang memiliki peran besar dalam meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Lingkungan kerja yang nyaman bagi karyawan dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai dapat menurunkan kinerja dan menurunkan motivasi kerja karyawan.

2.1.1.7. Hubungan Komunikasi terhadap kinerja

Kinerja karyawan tidak terlepas dari komunikasi. Pace dan Faules (2006:31) mengatakan komunikasi organisasi sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Komunikasi merupakan kunci pembuka dapat terjadinya hubungan kerjasama antara pimpinan dengan bawahannya dan antara sesama rekan kerja. Komunikasi memberikan kemudahan dalam memberikan maupun memperoleh informasi. Kurangnya komunikasi sangat berpengaruh terhadap kinerja karena kurangnya komunikasi akan membuat

kinerja menjadi kurang maksimal sebaliknya bila komunikasi berjalan dengan baik maka kinerja akan berjalan dengan maksimal.

2.1.1.8. Hubungan Motivasi Terhadap Kinerja

Menurut Manullang, M dan Marihot AMH Manullang (2004:193) motivasi adalah pemberian motif, atau hal yang memberikan dorongan atau menimbulkan dorongan. Motivasi menjadi penting karena dengan motivasi diharapkan setiap karyawan mau bekerja keras dan antusias dalam bekerja. Perilaku seseorang dipengaruhi dan dirangsang oleh keinginan, pemenuhan kebutuhan serta tujuan dan kepuasannya.

Rangsangan timbul dari dalam dan dari luar. Rangsangan ini akan menciptakan dorongan pada seseorang untuk melakukan aktivitas. Bila pegawai memiliki motivasi yang tinggi maka kinerjanya akan semakin maksimal, karena dorongan dari dirinya sendiri untuk bisa bekerja dengan sebaik-baiknya.

2.1.1.9. Hubungan Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja

Komunikasi dan motivasi sangat dibutuhkan dalam menjalankan kinerja hal ini dikarenakan dalam kinerjanya kita harus melakukan kerjasama dengan pihak lain dalam hal ini sesama rekan kerja. Menurut Ardana, dkk (2012:138) komunikasi merupakan kunci pembuka dapat terjadinya hubungan kerjasama antara pimpinan dengan karyawan dan antar karyawan itu sendiri. Komunikasi yang baik akan membantu karyawan dalam memahami pekerjaannya.

Bila Komunikasi berjalan dengan baik maka kinerjanya akan maksimal sebaliknya bila komunikasi tidak berjalan dengan lancar maka kinerjanya akan menurun. Selain komunikasi yang mempunyai peranan terhadap kinerja motivasi juga merupakan hal yang penting untuk dimiliki oleh pegawai.

Menurut Effendi yang dikutip oleh Manullang dan Manullang (2004:193) Motivasi adalah kegiatan memberikan dorongan pada seseorang atau diri sendiri untuk mengambil suatu tindakan yang dikehendaki. Jadi motivasi berarti membangkitkan seseorang atau diri sendiri untuk berbuat sesuatu dalam rangka mencapai suatu kepuasan dan tujuan.pemberian motivasi dari pihak atasan ke bawahan juga menjadi faktor yang bisa membuat karyawan memacu semangat kerjanya untuk bekerja secara maksimal.

Sehingga dapat disimpulkan bahwa komunikasi dan motivasi dapat meningkatkan kinerja karyawan.

2.1.2. Penelitian Terdahulu

Hasil penelitian sebelumnya yaitu penelitian yang dapat memberikan gambaran apakah hasil penelitian tersebut mendukung atau tidak dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Hasil penelitian diantaranya sebagai berikut:

- Ariani (2012) “Pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada UD Basuki Rahmad di Lumajang” dengan hasil penelitian (1) komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan UD.Basuki Rahmad Lumajang (2) komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan UD.Basuki Rahmad Lumajang (3) Komunikasi mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan UD.Basuki Rahmad Lumajang
- Moh.Nur Faqih (2011) “Pengaruh komunikasi dan etika kerja islam terhadap kinerja karyawan KJKS BMT Fastabiq Pati dengan hasil penelitian (1) komunikasi dan etika kerja islam mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan KJKS Fastabiq Pati (2) komunikasi dan etika kerja islam

mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan KJKS Fastabiq Pati

- Muhammad Yasin (2013) Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Lumajang. Dengan hasil penelitian (1) Gaya kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Lumajang. (2) Gaya kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Lumajang.
- Agus Gedhe Yudha Supatra (2010) Pengaruh motivasi intrinsik, komunikasi dan kompensasi terhadap kinerja karyawan pada PT. Maharani Prema Sakti Denpasar dengan hasil penelitian (1) Motivasi intrinsik, komunikasi dan kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT. Maharani Prema Sakti Denpasar Motivasi intrinsik, (2) komunikasi dan kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT. Maharani Prema Sakti Denpasar.
- Sepdiono (2012) pengaruh motivasi dan kemampuan kerja terhadap kerja penyidik satreskrim Lumajang. Dengan hasil penelitian (1) Motivasi intrinsik, kemampuan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja penyidik satreskrim Lumajang (2) Motivasi intrinsik, kemampuan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja penyidik satreskrim Lumajang.

Tabel 1.1

Matrik Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel	Alat analisa	Kesimpulan
1	Ariani (2012)	Pengaruh komunikasi dan lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan pada UD Basuki Rahmad di Lumajang	-Variabel independen : (X1) komunikasi (X2) Lingkungan kerja -Variabel Dependen (Y) Kinerja karyawan	Regresi linear berganda	<ol style="list-style-type: none"> 1. komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara parsial terhadap kinerja karyawan UD.Basuki Rahmad Lumajang 2. komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh secara simultan terhadap kinerja karyawan UD.Basuki Rahmad Lumajang 3. Komunikasi mempunyai pengaruh paling dominan terhadap kinerja karyawan UD.Basuki Rahmad

					Lumajang
2	Moh.Nur Faqih (2011)	Pengaruh komunikasi dan etika kerja islam terhadap kinerja karyawan KJKS BMT Fastabiq Pati	-Variabel independen : (X1) Komunikasi (X2) Etika kerja islam -Variabel Dependen (Y) Kinerja karyawan	Regresi linear berganda	1. komunikasi dan etika kerja islam mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja karyawan KJKS Fastabiq Pati 2. komunikasi dan etika kerja islam mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan KJKS Fastabiq Pati
3	Muhammad Yasin (2013)	Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap	-Variabel independen : (X1) kepemimpinan (X2) motivasi	Regresi linear berganda	1. Gaya kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan

		Kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Lumajang.	(Y) Kinerja pegawai		secara parsial terhadap kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Lumajang. 2. Gaya kepemimpinan dan motivasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja Pegawai Badan Pusat Statistik (BPS) Kabupaten Lumajang.
4	Agus Gedhe Yudha Supatra (2010)	Pengaruh motivasi intrinsik, komunikasi dan kompensasi	Variabel independen : (X1) Motivasi intrinsik (X2) Komunikasi	Regresi linear berganda	1. Motivasi intrinsik, komunikasi dan kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan

		terhadap kinerja karyawan pada PT.Maharani Prema Sakti Denpasar	(3) Kompensasi (Y) Kinerja karyawan		secara parsial terhadap kinerja karyawan pada PT.Maharani Prema Sakti Denpasar 2. Motivasi intrinsik, komunikasi dan kompensasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan pada PT.Maharani Prema Sakti Denpasar
5	Sepdiono (2012)	pengaruh motivasi dan kemampuan kerja terhadap kerja penyidik	-Variabel independen : (X1) Gaya Kepemimpinan (X2) Motivasi (X3) Disiplin kerja	Regresi linear berganda	1. Motivasi intrinsik, kemampuan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap kinerja

		satreskrim Lumajang.	-Variabel Dependen (Y) Kinerja karyawan		penyidik satreskrim Lumajang 2. Motivasi intrinsik, kemampuan kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja penyidik satreskrim Lumajang
--	--	-------------------------	--	--	--

Sumber Data : Penelitian Terdahulu

2.1.3. Kerangka Pemikiran

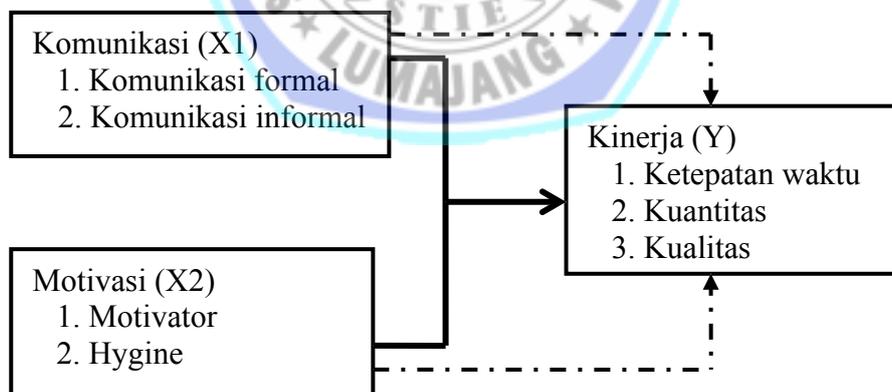
Kerangka berpikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antara variabel yang akan diteliti. Jadi secara teoritis perlu dijelaskan hubungan antara variabel independen dan dependen. Kriteria utama agar suatu kerangka pemikiran bisa meyakinkan adalah alur-alur pemikiran yang logis dalam membangun suatu kerangka berpikir yang membuahkan kesimpulan Sugiyono(2009:88). Jadi kerangka berpikir merupakan sintesa tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Selanjutnya dianalisis secara kritis dan sistematis, sehingga menghasilkan sintesa tentang hubungan antara variabel penelitian.

Penelitian yang berkenaan dengan dua variabel atau lebih biasanya dirumuskan hipotesis yang berbentuk komparasi maupun hubungan. Oleh karena itu dalam

rangka menyusun hipotesis penelitian yang berbentuk hubungan maupun komparasi, maka perlu dikemukakan kerangka berfikir yang selanjutnya perlu dinyatakan dalam bentuk paradigma penelitian Uma Sekaran dalam Sugiyono (2009: 92).

Paradigma penelitian diartikan sebagai pola pikir yang menunjukkan hubungan antar variabel yang akan diteliti yang sekaligus mencerminkan jenis dan jumlah perumusan masalah yang perlu dijawab melalui penelitian, teori yang digunakan untuk merumuskan hipotesis, jenis dan jumlah hipotesis dan teknik analisis yang akan digunakan Sugiyono (2009:63).

Berdasarkan landasan teori yang telah dideskripsikan di atas, maka kerangka pemikiran penelitian ini dinyatakan dalam bentuk paradigma penelitian sebagai berikut:

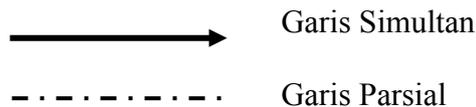


Sumber

: Berdasarkan teori & hasil penelitian sebelumnya yang di ambil dari Pace & Faules (2006:183), teori Fredrerick Herzberg dalam AMH Manulllang (2006:178)

, Dharma (2000:142)

Keterangan



2.2. Pengajuan Hipotesis

Hipotesis menurut Sugiyono (2009:93) merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, oleh karena itu rumusan masalah penelitian biasanya disusun dalam bentuk kalimat pertanyaan. Dikatakan sementara, karena jawaban yang diberikan baru didasarkan pada fakta-fakta empiris yang diperoleh melalui pengumpulan data. Jadi hipotesis juga dapat dinyatakan sebagai jawaban teoritis terhadap rumusan masalah penelitian, belum jawaban yang empirik.

Berdasarkan perumusan masalah dan tujuan, maka dalam penelitian ini dirumuskan hipotesisnya sebagai berikut:

a). Hipotesis Pertama

H_0 : Tidak terdapat pengaruh komunikasi dan motivasi yang signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Ranuyoso Kabupaten Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh komunikasi dan motivasi yang signifikan secara simultan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Ranuyoso Kabupaten Lumajang.

b). Hipotesis Kedua

H_0 : Tidak terdapat pengaruh komunikasi dan motivasi yang signifikan secara parsial terhadap kinerja pegawai Kecamatan Ranuyoso Kabupaten Lumajang.

H_a : Terdapat pengaruh komunikasi dan motivasi yang signifikan

secara parsial terhadap kinerja pegawai Kecamatan Ranuyoso Kabupaten Lumajang.

c). Hipotesis Ketiga

H_0 : Komunikasi tidak mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Ranuyoso Kabupaten Lumajang.

H_a : Komunikasi mempunyai pengaruh dominan terhadap kinerja pegawai Kecamatan Ranuyoso Kabupaten Lumajang.

