

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Sumber Daya Manusia (SDM) merupakan faktor sentral dalam sebuah organisasi. Apapun bentuk dan tujuannya, organisasi dibentuk berdasarkan berbagai visi untuk kepentingan manusia dan dalam pelaksanaan misinya dikelola dan diurus oleh manusia. Manusia merupakan faktor utama dalam semua kegiatan organisasi. Walaupun banyak sumber daya, sarana dan prasarana lainnya, tanpa ada sumber daya manusia maka kegiatan yang dilakukan perusahaan tidak akan berjalan dengan baik. Selain itu SDM juga merupakan faktor penggerak dan penentu jalannya suatu organisasi dalam mencapai keberhasilan. Keberhasilan suatu organisasi itu sendiri dapat diperoleh dengan cara meningkatkan kinerja para pegawai.

Kinerja merupakan hasil kerja yang dicapai oleh individu sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai / standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Pegawai yang memiliki kinerja yang tinggi akan memberikan kontribusi yang sangat besar bagi suatu organisasi. Rendahnya tingkat kemampuan dan keterampilan pegawai akan berdampak buruk pada kinerja pegawai itu sendiri serta berdampak pada instansi. Hal ini menuntut setiap pemimpin instansi untuk bisa meningkatkan kinerja dengan berbagai cara. Peningkatan kinerja pegawai dalam suatu instansi bukan suatu hal yang mudah. Kinerja pegawai menunjukkan seberapa banyak pegawai memberikan kontribusi kepada organisasi, yang diantaranya adalah kualitas output, kuantitas output, kehadiran ditempat kerja dan sikap kooperatif(Srimulyani, 2013). Kinerja pegawai merupakan

sebuah hasil definisi kinerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku real yang ditampilkan dari sejumlah upaya yang dilakukan pada pekerjaannya sesuai dengan perannya dalam organisasi (Artika, 2014).

Salah satu upaya untuk meningkatkan kinerja pegawai adalah dengan melakukan peningkatan disiplin kerja. Disiplin kerja merupakan suatu sikap perbuatan dan tingkah laku yang harus sesuai dengan peraturan yang ada. Melalui disiplin kerja akan menimbulkan kesadaran dan kesediaan pegawai untuk mentaati peraturan instansi. Disiplin kerja merupakan hal yang harus ditanamkan dalam diri tiap pegawai. Kesadaran pegawai diperlukan dengan mematuhi peraturan-peraturan yang berlaku. Peraturan sangat diperlukan untuk memberikan bimbingan dan penyuluhan bagi pegawai dalam menciptakan tata tertib yang baik di perusahaan. Selain itu instansi itu sendiri harus mengusahakan agar peraturan itu bersifat jelas, mudah dipahami dan berlaku bagi semua pegawai. Siswanto (2013 : 291) mengemukakan bahwa kedisiplinan merupakan suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi apabila pegawai tersebut melanggar tugas dan wewenang yang diberikan. Kedisiplinan sangat mempengaruhi kinerja pegawai dan perusahaan, karena kedisiplinan sebagai bentuk latihan bagi pegawai dalam melaksanakan aturan-aturan yang diberikan oleh instansi. Semakin disiplin maka semakin tinggi produktivitas kerja pegawai dan kinerja instansi.

Penelitian yang dilakukan oleh Sugiono (2020) menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan oleh Razak (2018) juga menyatakan bahwa Disiplin kerja berpengaruh signifikan

positif terhadap kinerja karyawan, yang artinya semakin tinggi disiplin kerja pegawai maka kinerja pegawai juga semakin tinggi. Berbanding terbalik dengan hasil penelitian yang dilakukan oleh Kumarawati *et al.* (2017), dan Ihsan (2021) bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Peneliti menyimpulkan bahwa disiplin kerja yang tinggi belum tentu meningkatkan kinerja para pegawainya.

Pada dasarnya disiplin kerja menimbulkan kesadaran bagi para pegawainya untuk melakukan tugas yang diberikan, dimana hal tersebut harus dibentuk dengan pendidikan formal maupun informal, serta motivasi yang timbul pada setiap diri pegawai yang harus ditingkatkan dengan baik. Menurut Purnamasari (2019) disiplin kerja dapat membantu meningkatkan motivasi kerja seseorang utamanya pegawai. Pegawai yang melaksanakan berbagai disiplin kerja akan memberi mereka kesempatan untuk memperoleh gaji, kesempatan menduduki jabatan, kesempatan mendapatkan promosi dan kesempatan mengembangkan kompetensi diri sesuai ketentuan yang berlaku di organisasi sehingga hal itu akan lebih memotivasi pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya (Hidayah & Pribadi., 2016). Dengan memiliki disiplin kerja yang baik maka akan menimbulkan motivasi kerja yang tinggi pula sehingga prestasi kerja dapat diraih.

Pernyataan tersebut didukung oleh Penelitian yang dilakukan oleh Mubarak *et al.*, (2020) dan Anggrainy *et al.*, (2018) menyatakan disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Berbeda dengan hasil penelitian dari Nurhada *et al.*, (2020) dan Rizal & Radiman (2019) menemukan bahwa disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja.

Faktor lain yang dapat mempengaruhi kinerja pegawai ialah komunikasi, komunikasi juga perlu dipertimbangkan oleh pimpinan dalam memberikan penilaian terhadap kinerja pegawai. Komunikasi yang baik akan memberikan dampak yang besar terhadap kehidupan kerja para pegawai. Komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut mampu menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud (Mangkunegara, 2017). Salah satu kekuatan yang paling menghambat suksesnya kinerja pegawai adalah kurangnya komunikasi yang baik dari pegawai itu sendiri.

Komunikasi yang baik harus dibangun dalam sebuah instansi guna meminimalisir kesalahpahaman yang terjadi antar pegawai dengan atasan disebuah instansi. Dengan komunikasi yang baik maka informasi dan gagasan dapat diterima dan tujuan instansi dapat tercapai sesuai harapan. Komunikasi dalam suatu organisasi mempunyai peran penting karena komunikasi merupakan suatu sarana dalam menyampaikan ataupun menerima informasi. (Bangun, 2012:360) menyatakan bahwa kesalahan dalam berkomunikasi akan memberikan hasil yang kurang baik dan tidak mencapai sasaran. Dengan adanya komunikasi yang baik pada suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Rohkmawati *et al.*, (2018) dan Prayogi *et al.*, (2019) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Namun hasil penelitian berbeda ditemukan oleh Sari, (2019) dan Esthi, (2021) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh negatif terhadap kinerja.

Komunikasi yang efektif dapat membantu meningkatkan motivasi dan kinerja instansi. Pernyataan tersebut di dukung oleh Munchlas (2014) mengungkapkan

komunikasi memunculkan motivasi kerja dengan menjelaskan kepada pegawai hal-hal yang perlu dilakukan, bagaimana mereka perlu melakukan, dan hal-hal yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja mereka. Littlejohn, (2015) mengungkapkan bahwa jika kita sebagai pemimpin memiliki komunikasi yang baik dengan pegawai, mereka akan termotivasi dan produktif. Komunikasi yang baik antar pegawai dapat menciptakan motivasi kerja yang meningkatkan kinerja yang lebih baik. Pernyataan tersebut didukung oleh penelitian Wonodipho, (2019) dan Mahsyam *et al.*, (2020) menyatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja. Akan tetapi penelitian yang dilakukan oleh Ariyanti (2019) menemukan hasil bahwa Komunikasi tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja .

Motivasi merupakan hal yang penting bagi pegawai. Hal ini disebabkan karena motivasi mempunyai andil besar dalam meningkatkan kinerja pegawai. Pegawai akan termotivasi kinerjanya apabila kebutuhan-kebutuhan baik fisik maupun psikologis terpenuhi. Munculnya Motivasi Kerja karena timbulnya keinginan dan daya penggerak dari pegawai karena mempunyai tujuan yang ingin dicapai (Sutrisno, 2017). Motivasi kerja pegawai merupakan kondisi yang membuat pegawai mempunyai kemauan atau kebutuhan untuk mencapai tujuan tertentu melalui pelaksanaan suatu tugas. Motivasi kerja pegawai akan menambah energi untuk bekerja atau mengarahkan aktivitas selama bekerja dan menyebabkan seorang pegawai mengetahui adanya tujuan yang relevan antara tujuan organisasi dengan tujuan pribadinya. Motivasi kerja pegawai tidak akan muncul apabila faktor-faktor lainnya tidak terpenuhi. Seperti faktor disiplin kerja dan faktor komunikasi diantara pegawai. Hal ini dapat dikatakan bahwa secara langsung maupun tidak langsung kedua faktor tersebut, baik disiplin kerja maupun

komunikasi pegawai berpotensi mempengaruhi motivasi kerja pegawai dan apabila motivasi kerja pegawai muncul maka pada ujung-ujungnya kinerja pegawai pun dapat tercapai dengan baik.

Hasil penelitian sebelumnya yang dilakukan oleh Badrianto (2019) menyatakan terdapat pengaruh positif antara motivasi dengan kinerja pegawai. Sama halnya penelitian yang dilakukan oleh Sulila (2019) hasilnya menunjukkan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Akan Tetapi, penelitian berbeda ditemukan pada penelitian Wuryani *et al.*, (2021) dan Widyawati (2018) dalam penelitiannya tersebut menunjukkan motivasi kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai.

Dinas Pertanian merupakan unsur pelaksana Urusan Pemerintahan dibidang pertanian yang menjadi kewenangan. Seperti halnya suatu perusahaan, suatu instansi juga sangat membutuhkan pegawai dengan tingkat disiplin kerja yang tinggi dan kemampuan berkomunikasi yang baik, sehingga perkembangan suatu dinas dapat menuju perbaikan yang lebih baik, dimana keberhasilan pelaksanaan tugas dan tanggung jawab dalam instansi tergantung pada kinerja para pegawai.

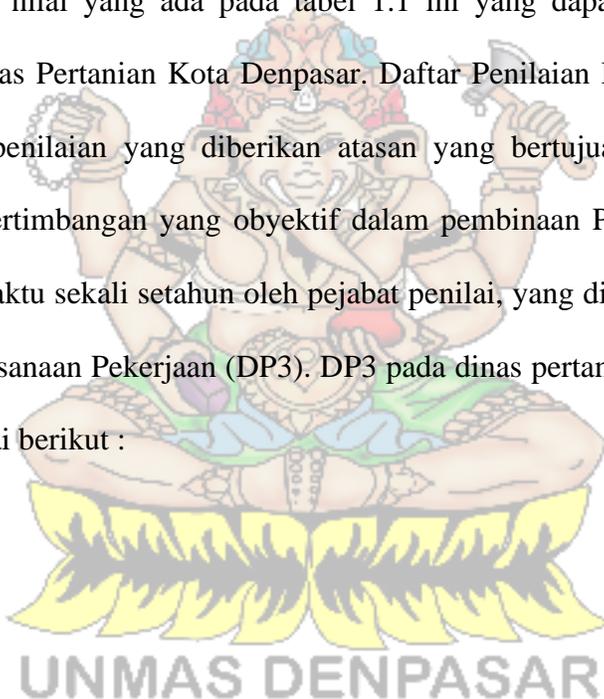
Dinas Pertanian Kota Denpasar saat ini menggunakan penilaian kinerja pegawai yang sesuai dengan Peraturan Pemerintah No. 30 Tahun 2019 tentang penilaian pelaksanaan kerja pegawai negeri sipil (PNS) yang digunakan untuk menentukan kinerja dari para pegawai. Terdapat aspek penilaian kinerja PNS, yaitu hasil kerja yang dicapai pada unit kerja sesuai dengan penilaian terhadap perilaku kinerja. Penilaian kinerja dilakukan dengan standar nilai yang ada pada tabel 1.1.

Tabel 1.1
Standar nilai untuk menentukan kinerja pegawai

NO	Nilai	Keterangan
1	110-120	Sangat Baik
2	90-109	Baik
3	70-89	Cukup
4	50-69	Kurang
5	49 kebawah	Sangat Kurang

Sumber : PP no 30 Tahun 2019

Tabel 1.1 merupakan tabel yang digunakan untuk mengukur penilaian kinerja dengan standar nilai yang ada pada tabel 1.1 ini yang dapat menentukan kinerja pegawai di Dinas Pertanian Kota Denpasar. Daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3) adalah penilaian yang diberikan atasan yang bertujuan untuk memperoleh bahan-bahan pertimbangan yang obyektif dalam pembinaan PNS, dan dilaksanakan dalam kurun waktu sekali setahun oleh pejabat penilai, yang dituangkan dalam daftar Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan (DP3). DP3 pada dinas pertanian dapat dilihat pada tabel 1.2 sebagai berikut :



Tabel 1.2
Rekapitulasi rata-rata hasil Penilaian kinerja Pegawai pada
Dinas Pertanian Kota Denpasar(2019-2020)

NO	Unsur-Unsur	Tahun 2019		Tahun 2020	
		Nilai	Keterangan	Nilai	Keterangan
1	Orientasi Pelayanan	91	Baik	85	Cukup
2	Integritas	90	Baik	85	Cukup
3	Komitmen	95	Baik	90	Baik
4	Disiplin	90	Baik	85	Cukup
5	Kerja Sama	84	Cukup	82	Cukup
6	Kepemimpinan	83	Cukup	80	Cukup
Jumlah		533		507	
Rata-rata		88,83%	Cukup	84,50%	Cukup

Sumber : Hasil DP3

Pada Tabel 1.2 dapat dilihat rata-rata kinerja pegawai Dinas Pertanian Kota Denpasar masih berada pada kategori cukup. Pada tahun 2020 kinerja pegawai mengalami penurunan sebesar 4,33 % dari tahun 2019.

Berdasarkan hasil observasi dan data yang diberikan oleh bagaian kepegawaian. Terdapat permasalahan disiplin kerja, terlihat dari kehadiran waktu bekerja, ketepatan pegawai terhadap waktu bekerja dan ketaatan terhadap peraturan instansi yang menurun.

Tabel 1.3
Rekapitulasi Disiplin kerja Pegawai Dinas Pertanian
Kota Denpasar

No	Kriteria	2019%	2020%
1	Daftar Kehadiran pegawai	90,55	89,37
2	Taat terhadap peraturan instansi	90,55	86,85
3	Ketepatan waktu bekerja	88,50	85,71

Sumber : Dinas Pertanian Kota Denpasar

Berdasarkan tabel diatas, terdapat permasalahan disiplin kerja pada Dinas Pertanian kota Denpasar mengalami penurunan terlihat pada daftar kehadiran pegawai, taat terhadap peraturan instansi, serta ketepatan waktu bekerja. Kejadian ini disebabkan oleh pegawai yang sering datang terlambat, pulang mendahului jam kerja dan jam istirahat makan siang telah selesai pegawai harusnya kembali ke tempat kerja masing-masing tetapi pada kenyataannya masi banyak yang berada diluar ruangan sehingga penyelesaian tugas-tugas-pun terabaikan. Apabila kejadian ini terjadi secara terus menerus, dapat merugikan pihak instansi khususnya pada Dinas Pertanian Kota Denpasar. Kurangnya disiplin kerja pegawai dan rendahnya motivasi yang diberikan oleh atasan terhadap bawahan diduga menjadi penyebab dari pegawai yang tidak memiliki keinginan untuk mencapai kinerja yang melebihi standar yang telah ditetapkan.

Permasalahan lainnya yang dihadapi pada Dinas Pertanian yaitu kurangnya kerja sama antar pegawai yang dimana menyebabkan miss komunikasi antar divisi bagian. Hal ini dikarenakan adanya komunikasi yang tidak efektif dan efisien antar pegawai itu sendiri, terlihat dari tidak jelasnya informasi yang didapat oleh pegawai, kurangnya pengawasan pimpinan terhadap pegawai sehingga menyebabkan pekerjaan menjadi terhambat. Banyak hal yang mempengaruhi kinerja mulai dari latar belakang Pendidikan dan karakter individu berbeda. Dapat dilihat dari sering terjadinya kesalahpahaman saat menjalankan tugas, adanya sifat psikologis seperti egois, kurangnya keterbukaan antar pegawai, adanya perasaan tertekan dan sebagainya. Ketidak harmonisan komunikasi ini, dapat menimbulkan terjadinya hubungan kerja yang kurang baik dan apabila dibiarkan akan menimbulkan implikasi yang kurang baik

terhadap motivasi kerja dan pada akhirnya akan membawa dampak buruk bagi kinerja instansi.

Berdasarkan fenomena dan *research gap* di atas, maka penting dilaksanakan penelitian ini, yang dilandasi oleh disiplin kerja, komunikasi terhadap motivasi kerja serta dampaknya pada kinerja pegawai Dinas Pertanian Kota Denpasar.

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang penelitian yang telah diuraikan diatas maka masalah-masalah yang dapat diidentifikasi oleh penulis sebagai berikut :

1. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pertanian Kota Denpasar?
2. Apakah disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kota Denpasar?
3. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pertanian Kota Denpasar?
4. Apakah komunikasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kota Denpasar?
5. Apakah motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kota Denpasar?

1.3. Tujuan Penelitian

Dapat diuraikan tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pertanian Kota Denpasar

2. Untuk mengetahui pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kota Denpasar
3. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja pegawai Dinas Pertanian Kota Denpasar
4. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kota Denpasar
5. Untuk mengetahui pengaruh motivasi kerja terhadap kinerja pegawai Dinas Pertanian Kota Denpasar

1.4. Manfaat Penelitian.

Dari penelitian ini penulis berharap, hasilnya dapat bermanfaat bagi pihak-pihak yang terkait baik secara:

1. Manfaat Secara Teoritis,

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat berupa tambahan ilmu pengetahuan dan wawasan tentang disiplin kerja dan komunikasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi bahan referensi atau sebagai perbandingan pada penelitian yang akan datang

2. Manfaat Secara Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan bagi dinas sebagai pembuat kebijakan dan pengambilan keputusan untuk meningkatkan kinerja pegawai pada Dinas Pertanian Kota Denpasar

BAB. II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 Teori Motivasi Maccleand

Menurut Teori McClelland memberikan tiga tingkatan kebutuhan tentang motivasi sebagai berikut :

- 1) Kebutuhan pencapaian (*need for achievement*) : dorongan untuk melebihi mencapai standar-standar, berusaha keras untuk berhasil
- 2) Kebutuhan kekuatan (*need for power*) : kebutuhan untuk membuat individu lain berperilaku sedemikian rupa sehingga mereka tidak akan berperilaku sebaliknya
- 3) Kebutuhan hubungan (*need for affiliation*) : keinginan untuk menjalin suatu hubungan antar personal yang ramah dan akrab

2.1.2 Goal setting Theory

Locke and Latham (2013) mengemukakan bahwa penetapan tujuan untuk bekerja ke arah suatu tujuan merupakan sumber utama dari motivasi kerja. Untuk memahami motivasi kerja dan mengembangkan teknik untuk meningkatkan motivasi kerja diantara para pekerja. Salah satu caranya adalah menggunakan teori mengenai *goal setting*. *Goal setting* bisa bekerja sebagai proses motivasional karena *goal setting* bisa menciptakan diskrepansi antara *performance* saat ini dengan *performance* yang diharapkan. *Goal* adalah target dan objektif untuk berkinerja dimasa yang akan datang. Bahwa setiap orang akan membuat perhitungan dalam membuat *goal*. Ketika seseorang telah menentukan

goal untuk dirinya maka ia akan memiliki motivasi dan berusaha untuk mencapai goal yang telah dibuatnya. *Goal* tersebut akan mempengaruhi *performace* mereka dalam bekerja.

2.1.3 Manajemen Sumber Daya Manusia

Manajemen kepegawaian dan sumber daya manusia sangat penting bagi organisasi dalam mengelola, mengatur, dan memanfaatkan pegawai sehingga dapat berfungsi secara produktif untuk tercapainya tujuan organisasi. Sumber daya manusia pada organisasi perlu dikelola secara professional agar terwujud keseimbangan antara kebutuhan pegawai dengan tuntutan dan kemampuan organisasi.

Manajemen sumber daya manusia merupakan suatu perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan pengawasan terhadap pengadaan, pengembangan, pemberian balas jasa, pengintegrasian, pemeliharaan dan pemisahan tenaga kerja dalam rangka mencapai tujuan organisasi (Mangkunegara, 2017). MSDM adalah ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan organisasi, pegawai, dan masyarakat (Hasibuan, 2017)

Manajemen sumber daya manusia mempunyai definisi sebagai suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengawasan atas pengadaan, pengembangan, kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan, dan pemutusan hubungan kerja dengan maksud untuk mencapai tujuan organisasi secara terpadu (Sutrisno 2019).

Manajemen sumber daya manusia adalah proses perencanaan, pengorganisasian, penempatan, kepemimpinan, dan pengendalian terhadap individu, kelompok, dan semua pihak yang terkait dengan perusahaan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan (Ganyang, 2018).

2.1.4 Kinerja Pegawai

1) Pengertian Kinerja Pegawai

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata *performance*. *Performance* berasal dari kata *to perform* yang mempunyai beberapa masukan (*entries*), yakni (1) melakukan, (2) memenuhi atau menjalankan suatu, (3) melaksanakan tanggung jawab, (4) melakukan sesuatu yang diharapkan seseorang. Kinerja adalah melakukan suatu kegiatan dan menyempurnakan pekerjaan tersebut sesuai dengan tanggung jawabnya sehingga dapat mencapai hasil sesuai dengan yang diharapkan. Menurut (Rivai & Basri, 2004; Harsuko 2011) *performance* atau kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu perusahaan sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam upaya pencapaian tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan tidak bertentangan dengan moral dan etika.

Menurut Mangkunegara (2013 : 67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”. Dilihat dari sudut pandang ahli yang lain, kinerja adalah banyaknya upaya yang dikeluarkan individu pada pekerjaannya (robbins,

2001). Sementara itu menurut Bernadi & Russel 2001 (dalam Riani 2011) performansi adalah catatan yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama periode waktu tertentu.

Menurut Sinambela, *et al.* (2012) mengemukakan bahwa kinerja pegawai didenifikasikan sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu keahlian tertentu. Kinerja pegawai sangatlah perlu, sebab dengan kinerja ini akan diketahui seberapa jauh kemampuan pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Untuk itu diperlukan penentuan kriteria yang jelas dan terukur serta ditetapkan secara Bersama-sama yang dijadikan sebagai acuan.

Menurut Harsuku (2011). Kinerja adalah sejauh mana seseorang telah memainkan baginya dalam melaksanakan strategi organisasi, baik dalam mencapai sasaran khusus yang berhubungan dengan peran perorangan dan atau dengan memperlihatkan kompetensi yang dinyatakan relevan bagi organisasi. Kinerja adalah suatu konsep yang multi dimensional mencakup tiga aspek yaitu sikap (*attitude*), kemampuan (*ability*) dan prestasi (*accomplishment*)

Berdasarkan uraian tersebut dengan pencatatan hasil kerja yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja pegawai harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

2) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Para pemimpin organisasi atau perusahaan sangat menyadari adanya perbedaan kinerja antara satu pegawai dengan pegawai lainnya yang berada

di bawah pengawasannya. Walaupun pegawai-pegawainya bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas setiap pegawai tidaklah sama. Meningkatkan kinerja pegawai merupakan salah satu tujuan penilaian kinerja. Karena itu penilai sangat perlu mengkaji faktor-faktor yang menentukan atau membatasi kinerja dan memikirkan apa yang dilakukan untuk membantu pegawai agar kinerjanya meningkat dengan hasil yang efektif. faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah:

- a) Karakteristik situasi. Lingkungan menempatkan tuntutan-tuntutan organisasi dan para pegawai terhadap pekerjaannya. Organisasi juga mempengaruhi kinerja, menentukan siapa yang memiliki tanggung jawab penilaian
- b) Deskripsi pekerjaan. Spesifikasi pekerjaan dan standar kinerja pekerjaan. Pekerjaan-pekerjaan yang berbeda, program evaluasi kinerja haruslah menyediakan cara yang sistematis untuk mempertimbangkan perbedaan-perbedaan ini dan memastikan evaluasi yang konsisten di seluruh pekerjaan dan pegawai yang mendudukinya.
- c) Tujuan-tujuan penilaian kinerja. Tujuan penilaian secara mendasar dapat digolongkan kepada dua bagian besar yaitu evaluasi dan pengembangan
- d) Sikap para pekerja dan atasan terhadap evaluasi dan pengembangan. Sikap para pekerja dan atasan terhadap evaluasi keberhasilan suatu organisasi secara umum ditentukan oleh semua orang yang terlibat dalam struktur organisasi tersebut. Pegawai merupakan kelompok

orang-orang kecil dalam suatu organisasi dan ditempatkan pada lini paling depan, yang mempunyai arti yang cukup besar dalam meningkatkan instansinya, tingkat efisiensi kerja dapat tercapai jika didukung oleh manajemen yang mapan. Kelemahan manajemen dapat menimbulkan kesalahan dalam menempatkan tenaga kerjanya.

3) Penilaian Kinerja

Menurut Bernardin dan Russel (2010) mendefinisikan penilaian kinerja sebagai *“a way of measuring the contributions of individuals to their organization”* atau suatu cara mengukur kontribusi individu kepada organisasi tempat mereka bekerja. Menurut Riyadi (2011) *“Penilaian kinerja adalah proses suatu organisasi mengevaluasi atau menilai kerja karyawan”*.

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi, penilaian kinerja individu sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut maka dapat diketahui kondisi sebenarnya tentang bagaimana kinerja karyawan.

Kegiatan penilaian kerja adalah penting, karena dapat digunakan untuk memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada pegawai tentang kinerja pegawai tersebut. Menurut Dessler (2015) ada lima faktor dalam penilaian kinerja yang populer, yaitu:

- a) Prestasi pekerjaan, meliputi: Akurasi, ketelitian, keterampilan, dan penerimaan keluaran.

- b) Kuantitas pekerjaan, meliputi : volume keluaran dan kontribusi
- c) Kepemimpinan yang diperlukan, meliputi: membutuhkan saran, arahan atau perbaikan.
- d) Kedisiplinan, meliputi: kehadiran, sanksi, warkat, regulasi, dapat dipercaya/ diandalkan dan ketepatan waktu.
- e) Komunikasi, meliputi: hubungan antar pegawai maupun dengan pimpinan, media komunikasi.

Penilaian kinerja merupakan suatu alat yang manfaatnya tidak hanya untuk mengevaluasi kinerja seorang pegawai akan tetapi juga mengembangkan serta memotivasi pegawai. Penilaian tersebut juga akan memberikan dampak yang positif dan semangat kerja dalam diri pegawai untuk lebih berkualitas dan menghasilkan kinerja yang optimal. Menurut Alwi (2011:187) secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development* yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan (1) hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi, (2) hasil penilaian digunakan sebagai *staffing decision*, Sedangkan yang bersifat *development* penilai harus menyelesaikan; (1) Prestasi riil yang dicapai individu. (2) Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja. (3) Prestasi-prestasi yang dikembangkan.

Menurut Sedarmayanti (2010:264), tujuan dari penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- a) Untuk mengetahui keterampilan dan kemampuan pegawai

- b) Sebagai dasar perencanaan bidang kepegawaian khususnya penyempurnaan kondisi kerja, peningkatan mutu dan hasil kerja.
 - c) Sebagai dasar pengembangan dan pendayagunaan pegawai seoptimal mungkin, sehingga dapat diarahkan jenjang/ rencana karirnya, kenaikan pangkat dan kenaikan jabatan
 - d) Mendorong terciptanya hubungan timbal balik yang sehat antara atasan dan bawahan
 - e) Mengetahui kondisi organisasi secara keseluruhan dari bidang kepegawaian khususnya kinerja pegawai dalam bekerja
 - f) Secara pribadi, pegawai mengetahui kekuatan dan kelemahannya sehingga dapat memacu perkembangannya. Bagi atasan yang menilai akan lebih memperhatikan dan mengenal bawahan dan pegawainya, sehingga dapat lebih memotivasi pegawai
 - g) Hasil penilaian pelaksanaan pekerjaan dapat bermanfaat bagi penelitian dan pengembangan di bidang kepegawaian
- 4) Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2017:75) indikator dalam kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

- a) Kualitas kerja, menunjukkan hasil yang dicapai dari segi ketepatan, ketelitian dan kerapihan
- b) Kuantitas kerja, menunjukkan jumlah hasil kerja yang dicapai dari segi keluaran atau hasil tugas rutinitas dan kecepatan dalam menyelesaikan tugas itu sendiri

- c) Tanggung jawab, menyatakan seberapa besar pegawai dalam menerima dan melaksanakan pekerjaannya.
- d) Sikap, cara menempatkan atau membawa diri atau cara merasakan, jalan pikiran dan perilaku.

2.1.5 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin

Secara etimologi, disiplin berasal dari Bahasa latin "dispel" yang berarti pengikut. Seiring dengan perkembangan zaman, kata tersebut mengalami perubahan menjadi "disiplin" yang artinya kepatuhan atau yang menyangkut tata tertib. Menurut Siswanto (2013 : 291) disiplin didefinisikan sebagai suatu sikap menghormati, menghargai, patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak untuk menerima sanksi-sanksinya apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya. Sedangkan menurut Hasibuan (2017:193) disiplin diartikan sebagai kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati semua peraturan perusahaan dan norma-norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan adalah kesadaran dan ketaatan seseorang terhadap peraturan perusahaan/Lembaga dan norma sosial yang berlaku.

Disiplin merupakan Tindakan manajemen untuk mendorong para anggota organisasi memenuhi tuntutan berbagai ketentuan tersebut. Disiplin juga merupakan hal yang mempengaruhi kinerja pegawai karena semakin tinggi disiplin pegawai semakin tinggi prestasi diraihinya. Menurut Mangkunegara

(2013:129) mengatakan “disiplin kerja diartikan sebagai pelaksanaan manajemen untuk memperteguh pedoman-pedoman organisasi. Dengan beberapa pendapat para ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa “disiplin adalah suatu kegiatan manajemen/organisasi untuk menegakkan peraturan-peraturan perusahaan yang berlaku”. Peraturan sangat berlaku memberikan bimbingan dan penyuluhan. Dan dengan tata tertib yang baik semangat kerja, moral kerja, efisiensi dan efektivitas pegawai akan meningkat. Hal ini sangat mendukung tercapainya tujuan organisasi.

2) Bentuk – bentuk disiplin Kerja.

Mangkunegara (2011:129) menyatakan bahwa terdapat 2 jenis Disiplin, yaitu:

a) Disiplin Preventif

Disiplin preventif adalah tingkatan SDM agar terdorong untuk mentaati standar atau peraturan. Tujuan pokoknya adalah mendorong SDM agar memiliki disiplin pribadi yang tinggi, agar peran kepemimpinan tidak terlalu berat dengan pengawasan atau pemaksaan, yang dapat mematikan Prakarsa dan kreativitas serta partisipasi SDM.

b) Disiplin korektif

Disiplin korektif adalah Tindakan yang dilakukan setelah terjadi pelanggaran standar atau peraturan, tindakan tersebut dimaksud untuk mencegah timbulnya pelanggaran lebih lanjut. Tindakan itu biasanya berupa hukuman tertentu yang biasa disebut sebagai tindakan disipliner, antara lain berupa peringatan, skorsing, dan pemecatan.

3) Faktor-faktor yang mempengaruhi Disiplin Kerja

Dalam setiap organisasi atau instansi baik swasta berupa pemerintahan pada dasarnya mengharapkan pegawai-pegawai yang mempunyai disiplin yang tinggi dalam menyelenggarakan tugas-tugas kedinasan. Dengan kedisiplinan tersebut pegawai diharapkan mempunyai kinerja yang baik, sehingga tujuan organisasi dapat tercapai dengan efektif dan efisien.

Menurut Syarif (2010:39) faktor – faktor pembinaan dan pembentukan disiplin tersebut antara lain:

- 
- a) Kepemimpinan
 - b) Pemberian Motivasi
 - c) Pendidikan Latihan
 - d) Kesejahteraan
 - e) Penegakan disiplin melalui hukum

Faktor-faktor diatas perlu mendapat perhatian khusus dari pimpinan, dimana pimpinan harus ikut berperan aktif dalam membentuk bawahannya. Dalam hal ini pimpinan melakukan pengawasan administrasi, dibidang kepegawaian, dengan melakukan pemantauan secara personal terhadap bawahannya yang berkaitan dengan faktor-faktor diatas, misalnya dengan memberikan motivasi yang tinggi terhadap bawahan, mengadakan pelatihan dan Latihan, memperhatikan kesejahteraan pegawainya dan memberikan sanksi terhadap pegawai yang melanggar ketentuan yang berlaku. Semuanya itu merupakan suatu pengawasan dibidang kepegawaian agar pegawai memiliki kedisiplinan kerja yang tinggi.

4) Indikator Disiplin Kerja

Menurut Hasibuan (2010) indikator disiplin kerja adalah sebagai berikut :

- a) Mematuhi semua peraturan perusahann
- b) Penggunaan waktu secara efektif
- c) Tanggung jawab dalam pekerjaan dan tugas
- d) Tingkat absensi

2.1.6 Komunikasi

1) Pengertian Komunikasi

Komunikasi yang efektif akan memperlancar berbagai aktivitas yang ada di perusahaan. Sehubungan dengan itu kemampuan berkomunikasi sebaiknya dimiliki oleh semua pegawai pada berbagai level, mulai dari level manajemen sampai level pelaksana. Menurut Ganyang (2018) pengertian komunikasi adalah suatu aktivitas penyampaian dan penerimaan pesan atau informasi dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang yang menerima pesan atau informasi tersebut mengintrepetasikan sesuai dengan yang dimaksud oleh penyampai pesan atau informasi

Keberhasilan setiap organisasi, perusahaan, atau insitusi tidak hanya bergantung dari kualitas orang-orangnya, tapi juga dari kemampuan komunikasi para pemimpinnya. Apapun komptensi yang dimiliki seorang pemimpin, jika ia tidak pandai berkomunikasi, ia akan sulit Kerjasama yang produktif, efektif dan efesien (suryanto, 2019)

Komunikasi dapat diartikan sebagai proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain

tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud (mangkunegara, 2017). Pemeliharaan hubungan dengan para pegawai memerlukan komunikasi yang efektif. Terlepas dari besar kecilnya suatu organisasi, menyelenggarakan komunikasi secara terus menerus merupakan suatu keharusan. Dikatakan demikian karena melalui komunikasi berbagai hal yang menyangkut kehidupan organisasi disampaikan oleh suatu pihak ke pihak yang lain (Siagian,2018)

Berdasarkan kumpulan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa komunikasi adalah pemindahan informasi, ide, pengertian dari pemberi pesan kepada penerima pesan agar tercipta interpretasi yang sesuai dengan maksud penyampai pesan.

2) Bentuk Komunikasi

Menurut Ganyang (2018), Komunikasi dapat dilakukan beberapa bentuk sebagai berikut:

a) Komunikasi verbal

(1). Komunikasi dengan berbicara dan menulis

Orang yang menyampaikan pesan dapat melakukannya dengan cara berbicara dan menulis. Berbicara dan menulis ditujukan kepada individu, kelompok, organisasi, dan khalayak umum.

(2). Komunikasi dengan mendengar, menyimak, dan membaca

Jika suatu pihak pertama dalam proses komunikasi perannya sebagai penyampai pesan, maka pihak kedua perannya sebagai pendengar, penyimak, dan pembaca. Pihak kedua ini pada akhirnya

akan memberikan tanggapan terhadap isi pesan dari pihak pertama. Tanggapan ini berupa jawaban jika pesannya berupa pertanyaan, atau perbuatan jika pesannya berupa perintah, tertawa jika pesannya disampaikan secara lucu, dan lain-lain

b) Komunikasi nonverbal

(1). Komunikasi dengan Gerakan nyata tubuh yang nyata

Komunikasi jenis ini dengan memperlihatkan Gerakan tubuh yang jelas, misalnya berlari untuk menunjukkan bahwa seseorang sedang dalam keadaan ketakutan dan berupaya menyelamatkan diri

(2). Komunikasi dengan isyarat

Isyarat maksudnya Gerakan kecil dari tubuh yang sedang berkomunikasi. Jika seorang konsumen sedang makan lalu mengangkat jempol tangan kanannya untuk menunjukkan bahwa makanan yang sedang dimakannya memiliki rasa yang enak. Jika seorang mengepalkan tangan kanan lalu memukulnya ke telapak tangan kiri menunjukkan suasana hati orang tersebut sedang marah.

(3). Komunikasi dengan ekspresi

Ekspresi tampak nyata dari raut wajah seseorang. Jika seseorang mengerutkan dahi dapat diartikan bahwa yang bersangkutan tidak paham atas isi pesan dari lawan bicaranya. Jika seseorang tersenyum menunjukkan suasana hati orang tersebut sedang senang

3) Arah Komunikasi

Berdasarkan arahnya, komunikasi di dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat dibagi sebagai berikut: (Ganyang, 2018)

a) Komunikasi Vertikal

Pelaku komunikasi terdiri dari dua pihak yang memiliki posisi yang berbeda, misalnya antara atasan dan bawahan.

(1). Komunikasi dari atas ke bawah

Komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahannya. Pesan yang disampaikan sering berupa pemberitahuan, nasihat, pengarahan, teguran, perintah melakukan sesuatu.

(2). Komunikasi dari bawah ke atas

Komunikasi yang dilakukan oleh bawahan kepada atasan. Pesan yang disampaikan sering berupa keluhan, pertanyaan atau saran.

b) Komunikasi Horizontal

Komunikasi yang dilakukan antara pegawai atau rekan sejawat. Penyampai dan penerima pesan memiliki level yang sama. Pesan komunikasi dapat berupa perbincangan sehari-hari atau obrolan lepas

(1). Komunikasi diagonal

Komunikasi yang dilakukan antara orang yang berbeda, pada divisi yang berbeda, dan level yang berbeda juga. Misalnya manajer sumber daya manusia memberikan informasi kepada pegawai divisi pemasaran tentang terdianya lowongan kerja agar disampaikan kepada keluarganya masing-masing.

Sementara itu terdapat juga komunikasi antara perusahaan dan pihak ekstern, baik dari dalam perusahaan maupun sebaliknya dari luar perusahaan ke dalam perusahaan. Komunikasi ini harus dijalin sebaik mungkin oleh perusahaan agar tidak terlambat terhadap perkembangan yang sedang terjadi (ganyang, 2018)

4) Komunikasi Efektif

Suryanto (2019) menyebutkan tiga kunci utama komunikasi efektif yang tidak akan ditolak oleh pendengar adalah menjadi penyalur manfaat, menjadi pendengar yang baik, dan menjawab kebutuhan. Kemampuan komunikasi persuasive diterapkan dengan menyampaikan pesan sedemikian rupa sehingga terasa manfaatnya bagi penerima pesan.

a) Penyalur manfaat

Walaupun ada kepentingan instansi yang kita wakili atau keinginan yang ingin kita wujudkan, kita tidak menyampaikan keinginan kita di awal. Kepentingan lawan bicara diutamakan terlebih dahulu. Komunikasi efektif yang tidak ditolak dan tidak akan ditentang oleh siapapun adalah komunikasi yang menyalurkan manfaat dan kepentingan lawan bicara. Manusia efektif adalah mereka yang efektif berkomunikasi dengan cara memperhatikan kepentingan orang lain dahulu. Pada akhirnya, komunikasi yang dapat menghasilkan manfaat bagi kedua belah pihak.

b) Menjadi pendengar yang baik

Kita akan lebih mudah berkomunikasi dengan baik sesuai dengan kondisi psikologis lawan bicara saat kita memiliki empati. Penerapan sikap

empati dalam berkomunikasi dimulai dengan menjadi pendengar yang baik, sebelum orang lain mendengarkan kita. Setiap orang pada umumnya ingin didengarkan terlebih dahulu. Kita akan mendapat penerimaan dari lawan bicara kita saat kita sungguh-sungguh mendengarkan dan memahami apa yang dimaksud oleh lawan bicara kita

Kemampuan mendengarkan secara aktif merupakan proses untuk mendapat informasi, yang tujuannya untuk memahami pembicaraan secara objektif. Saat kita terlatih mendengarkan dan berusaha memahami orang lain terlebih dahulu, pada akhirnya orang lain juga akan terpengaruh untuk mudah mendengarkan, memahami, dan menerima pendapat kita.

c) Menjawab kebutuhan

Dalam komunikasi, setiap orang memiliki kebutuhan. Ada kebutuhan untuk didengarkan pendapatnya, diperhatikan kepentingannya, dihargai, diberikan haknya, dan berbagai kebutuhan lain. Komunikasi yang tidak akan ditolak adalah komunikasi yang menjawab kebutuhan. Dalam menyampaikan berbagai kebijakan dan peraturan perusahaan, saya selalu mendapat respon positif, yakni penerimaan dan kepatuhan pegawai, karena saya menyampaikannya dengan menunjukkan bahwa hal-hal tersebut menjawab kebutuhan mereka. Menghubungkan pesan yang kita sampaikan dengan kebutuhan si penerima menyadarkan mereka akan kebutuhannya dan membuat mereka merasa bahwa pesan ini menjawab kebutuhannya.

5) Faktor-faktor yang mempengaruhi Komunikasi

Gayang (2018) menyebutkan terdapat beberapa faktor yang berpengaruh terhadap efektivitas komunikasi, yaitu:

a) Penyampai

(1). Pengetahuan dan keterampilan penyampai

Semakin baik pengetahuan dan keterampilan penyampai pesan, maka komunikasi akan menjadi lebih efektif. Hal ini pula yang menyebabkan para presenter dan motivator disukai khalayak sasaran

(2). Sikap penyampai

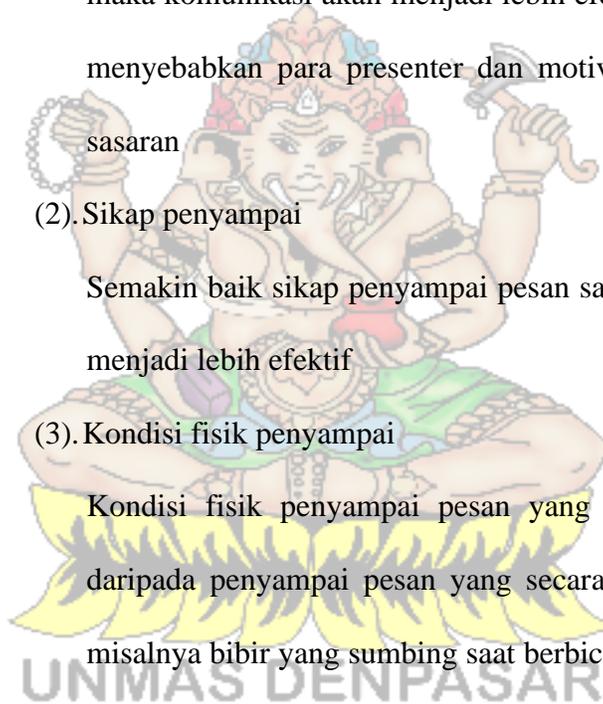
Semakin baik sikap penyampai pesan saat berkomunikasi akan menjadi lebih efektif

(3). Kondisi fisik penyampai

Kondisi fisik penyampai pesan yang baik akan lebih baik daripada penyampai pesan yang secara fisik ada kekurangan misalnya bibir yang sumbing saat berbicara atau jari yang cacat saat menulis

(4). Kondisi Kesehatan dan mental penyampai

Penyampai pesan yang sedang dalam kondisi sehat jasmani dan rohani akan lebih baik dalam berkomunikasi daripada saat kondisi sedang sakit



b) Penerima

Faktor yang berpengaruh dari pihak penyampai pesan, akan berpengaruh yang sama bagi penerima yaitu :

- (1). Pengetahuan dan keterampilan penerima
- (2). Sikap penerima
- (3). Kondisi fisik penerima
- (4). Kondisi Kesehatan dan mental penerima

c) Faktor lain

- (1). Suasana lingkungan saat komunikasi berlangsung

Efektivitas komunikasi akan terganggu saat suasana tempat komunikasi sedang bising atau tidak aman.

- (2). Media komunikasi yang digunakan

Berbicara kepada orang banyak sebaiknya menggunakan alat penguat suara. Untuk menjangkau khalayak yang lebih banyak, pesan dapat disampaikan melalui internet atau media sosial, dan lain-lain

6) Indikator Komunikasi

Komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara. Adapun indikator komunikasi menurut Flippo yang dijelaskan oleh Mangkunegara (2013:145) dijelaskan sebagai berikut:

- a) *Credibility* (keterpercayaan)

Kegiatan komunikasi, antara komunikator dan komunikan harus saling percaya untuk mendapatkan satu pengertian

b) *Context* (perhubungan, pertalian)

Keberhasilan proses komunikasi berhubungan erat dengan situasi dan kondisi lingkungan pada saat komunikasi berlangsung

c) *Content* (kepuasan)

Komunikasi harus dapat menimbulkan kepuasan bagi kedua belah pihak, baik pihak komunikator maupun komunikan. Kepuasan ini akan tercapai apabila isi berita dapat dimengerti oleh pihak komunikan, dan sebaliknya pihak komunikan bersedia memberikan reaksi atau respon/tanggapan kepada pihak komunikator

d) *Clarity* (kejelasan)

Proses komunikasi harus mengandung kejelasan yang meliputi kejelasan isi berita, kejelasan tujuan yang hendak dicapai, dan kejelasan istilah-istilah yang digunakan dalam menggunakan lambing-lambang.

e) *Continuity and consistency* (kesinambungan dan konsistensi)

Proses komunikasi harus dilakukan secara terus menerus, dan informasi yang disampaikan tidak boleh bertentangan dengan informasi terdahulu (konsisten)

f) *Capability of audience* (kemampuan pihak penerima berita)

Pengirim berita atau pesan harus disesuaikan dengan kemampuan dan pengetahuan pihak komunikan, hindari penggunaan istilah-istilah yang tidak dimengerti oleh komunikan

g) *Channels of distribution* (saluran pengiriman berita)

Saluran komunikasi dapat digunakan media yang sudah dikenal oleh umum agar proses komunikasi berhasil

2.1.7 Motivasi Kerja

1) Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata lain “*movere*” yang artinya dorongan atau menggerakkan. Motivasi dalam manajemen merupakan proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya (Robbins dan Judge 2013: 202). Martoyo mengemukakan motivasi kerja sesuatu yang menimbulkan dorongan atau semangat kerja (Indy dan Handoyo, 2013). Menurut teori karakteristik pekerjaan, sebuah pekerjaan dapat melahirkan tiga keadaan psikologis dalam diri seorang pegawai yaitu mengalami makna kerja, memikul tanggung jawab akan hasil kerja (Indy dan Handoyo, 2013). Motivasi kerja merupakan masalah yang kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota (pegawai) organisasi berbeda

Motivasi kerja akan mempengaruhi sikap dan perilaku individu dalam kerjanya. Teori motivasi kerja mempelajari penjelasan psikologis mengenai apa yang memotivasi seseorang dalam organisasi (Mckenna dan Beech,

2002). Menurut Moorhead dan Griffin (1995) ada tiga sikap yang penting yang berhubungan dengan kerja, yaitu kepuasan kerja (job satisfaction) yang mencerminkan tingkat kepuasan individu dalam pekerjaannya, komitmen organisasi merupakan sikap yang mencerminkan identifikasi dan kelekatan individu terhadap organisasi, dan keterlibatan kerja merupakan hasil kecendrungan individu yang melampaui harapan-harapan normal yang berhubungan dengan pekerjaannya.

Motivasi diartikan sebagai dorongan individu untuk melakukan tindakan karena mereka ingin melakukannya, apabila individu termotivasi, mereka akan membuat pilihan yang positif untuk melakukan sesuatu, karena dapat memuaskan keinginan mereka. Jadi, motivasi kerja adalah dorongan terhadap individu untuk melakukan pekerjaan dengan baik untuk mencapai tujuan tertentu, yang dalam hal tujuan dari instansi. Besar atau kecilnya pengaruh motivasi pada seseorang tergantung pada seberapa banyak intensitas motivasi yang diberikan sehingga mendorong pegawai untuk bekerja lebih baik. Motivasi seseorang melakukan suatu pekerjaan karena adanya tuntutan ekonomi agar dapat memenuhi kebutuhan hidup. Kebutuhan ini dapat berupa kebutuhan ekonomis yaitu kebutuhan untuk mendapatkan uang, sedangkan kebutuhan non merupakan kebutuhan untuk memperoleh kedudukan dan keinginan untuk berubah menjadi lebih baik. Dengan segala kebutuhan, seseorang dituntut untuk lebih giat dan aktif dalam bekerja, karena dapat mendorong seseorang bekerja dan selalu berkeinginan untuk melanjutkan

usahanya. Oleh karena itu, jika pegawai mempunyai motivasi kerja yang tinggi biasanya mempunyai kinerja yang tinggi pula.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi Motivasi Kerja

Motivasi sebagai proses batin atau proses psikologis dalam diri seseorang, sangat dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor-faktor tersebut antara lain:

a) Faktor Ekstern

- (1).Lingkungan kerja
- (2).Pemimpin dan kepemimpinannya
- (3).Tuntutan perkembangan organisasi atau tugas
- (4).Dorongan atau bimbingan atasan

b) Faktor Intern

- (1).Pembawa individu
- (2).Tingkat Pendidikan
- (3).Pengalaman masa lampau
- (4).Keinginan atau harapan masa depan

3) Jenis-jenis Motivasi Kerja

Menurut Gagne *et.al* (2010), jenis-jenis motivasi dapat dikelompokkan menjadi dua yaitu :

- a) *Intrinsic motivation*, yaitu individu melakukan sesuatu untuk tujuan dan kepentingan diri sendiri karena adanya ketertarikan dan menikmati hal tersebut
- b) *Extrinsic Motivation*, yaitu pegawai melakukan sesuatu untuk alasan instrumental

4) Indikator Motivasi Kerja

Menurut teori McClelland dalam Sunyoto (2013) indikator dalam motivasi kerja adalah sebagai berikut :

- a) Memiliki rasa tanggung jawab pelaksanaan suatu tugas
- b) Memiliki suatu keinginan besar untuk dapat berhasil dalam menyelesaikan pekerjaannya
- c) Memiliki keinginan untuk bekerja keras guna memperoleh tanggapan/umpan balik atas pelaksanaan tugasnya
- d) Mempunyai perasaan diterima oleh orang lain di lingkungan dimana mereka bekerja
- e) Membina hubungan sosial yang menyenangkan dengan orang lain
- f) Memiliki suatu perhatian yang sungguh-sungguh terhadap perasaan orang lain

2.2. Peneliti Terdahulu

Penyusunan karya tulis yang dilakukan pada Dinas Pertanian Kota Denpasar, mencantumkan acuan sebagai landasan emperis, sebagai berikut :

No	Penulis, Judul- Penelitian/ Tahun	Variabel				Hasil Penelitian
		DK	KO	MO	K	
1	Sugiono, (2020) Leadership Style, Work Discipline, and Compensation to Employee	√	-	-	√	• Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai

	Performance through Job Satisfaction					
2	Razak <i>et al</i> (2018) Effect of Leadership Style, Motivation and Work Discipline on Employee Performance in PT. ABC Makasar	√	-	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai • Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
3	Sunarsi <i>et al.</i> , (2017) Pengaruh Motivasi Terhadap Disiplin Dan Kinerja Pegawai Pada Sekretariat Daerah Kota Denpasar	√	-	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Disiplin kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai • Motivasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
4	Ihsan (2021) Pengaruh Penerapan Gaya Kepemimpinan Otentik, Motivasi Kerja, Disiplin Kerja, Dan Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan	√	-	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Disiplin kerja memiliki pengaruh negatif terhadap kinerja pegawai • Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
5	Anggrainy <i>et al</i> (2018) Pengaruh fasilitas kerja, disiplin kerja dan kompensasi terhadap motivasi kerja implikasinya pada prestasi kerja pegawai negeri sipil badan kepegawaian	√	-	√	-	<ul style="list-style-type: none"> • 1. Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap motivasi kerja

	pendidikan dan pelatihan provinsi aceh					
6	Mubarak <i>et al</i> (2020) The Effect of Work Discipline, Work Ethic and Work Environment on Work Motivation and Its Impact on Employee Performance of Aceh Education Office Province of Aceh, Indonesia	√	-	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja terhadap motivasi kerja • Disiplin kerja berpengaruh terhadap kinerja pegawai
7	Nurhada <i>et al</i> , (2020) Pengaruh Gaya Kepemimpinan Transformasional, Disiplin Kerja, Lingkungan Kerja Terhadap Motivasi Dan Kinerja Karyawan Rumah Sakit Anwar Medika Jl. Raya Bypass Krian Km. 33 Balongbendo – Sidoarjo	√	-	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja
8	Rizal, S. M., & Radiman, R. (2019) Pengaruh Motivasi, Pengawasan, dan Kepemimpinan Terhadap Disiplin Kerja Pegawai	√	-	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Disiplin kerja tidak berpengaruh terhadap motivasi kerja
9	MM, H. K <i>et al</i> (2018)	√	√	-	√	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi berpengaruh

	<p>The Influence of Communication and Work Discipline on the Employee Performance (A Case Study of Employee Performance of Dwi Arsa Citra Persada Foundation in Yogyakarta, Indonesia</p>					<p>positif signifikan terhadap kinerja pegawai</p> <ul style="list-style-type: none"> • Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
10	<p>Prayogi <i>et al</i> (2019)</p> <p>The Influence of Communication and Work Discipline to Employee Performance</p>	√	√	-	√	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai • Terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja terhadap kinerja pegawai
11	<p>Sari, (2019)</p> <p>Pengaruh Lingkungan Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Di Bumn Pt. Inhutani Iv Kab. Pasaman</p>	-	√	-	√	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja
12	<p>Esthi, (2021)</p> <p>Effect of compensation, work environment and communication on employee performance in ud. djaya listrik and material</p>	-	√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan

13	Mahsyam <i>et al.</i> , (2020) The Influence of Organizational Communication Towards Work Motivation at Bappelitbangda Office of Luwu Regency	-	√	√	-	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja
14	Safitri <i>et al.</i> , (2019) Pengaruh Komunikasi internal Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai Biro Humas Kementerian Perindustrian	-	√	√	-	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
15	Wonodipho, (2019) Establishing Interpersonal Communication And Organizational Climate To Improve Work Motivation	-	√	√	-	<ul style="list-style-type: none"> • Komunikasi berpengaruh positif terhadap motivasi kerja
16	Ariyanti, (2019) Analisis Pengaruh Komunikasi Efektif Dan Koordinasi Terhadap Motivasi Kerja Dampaknya Terhadap Kinerja Karyawan Pt Garuda Indonesia (Persero) Tbk	-	√	√	-	<ul style="list-style-type: none"> • Hasil penelitian ditemukan bahwa variabel motivasi kerja tidak dapat memediasi variabel komunikasi
17	Badrianto <i>et al.</i> , (2019)	-	-	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi berpengaruh positif secara

	The effect of work environment and motivation on employee performance of pt. hasta multi sejahtera cikarang					parsial terhadap kinerja pegawai
18	Sulila, (2019) The Effect of Discipline and Work Motivation on Employee Performance, BTPN Gorontalo	√	-	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai • Disiplin berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai
19	Wuryani <i>et al.</i> , (2021) Analysis of decision support system on situational leadership styles on work motivation and employee performance	√	-	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja tidak berpengaruh terhadap kinerja karyawan
20	Widyawati, (2018) The Role of Work Motivation in Mediating the Effect Self Esteem and Self Efficacy on Employee Performance at CV. Alam Tanpaka, Denpasar Bali	-	-	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi tidak berpengaruh terhadap kinerja pegawai
21	Efendi <i>et al.</i> (2020) The mediation of work motivation on the effects of work discipline and compensation on	√	-	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Disiplin kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai melalui motivasi kerja

	performance batik msmes employees in yogyakarta city, indonesia					
22	Yussintha <i>et al.</i> (2020) Analysis of the Effect of Work Discipline and Reward on Work Performance Through Work Motivation	√	-	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja mampu memediasi disiplin kerja terhadap kinerja pegawai
23	Jufrizen, (2021) Pengaruh fasilitas kerja dan disiplin kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi kerja	√	-	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja sebagai mediator tidak berperan sebagai mediasi pada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja karyawan
24	Ilham, (2020) Pengaruh Disiplin Kerja Dan Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Dimediasi Variabel Motivasi (studi pada Dinas Penanaman Modal dan Pelayanan Terpadu Satu pintu Kota Bima	√	-	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja sebagai mediator tidak berperan sebagai mediasi pada pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja pegawai

25	Kusumandari <i>et al.</i> (2018) The Effect of Communicaton and the ability of Employee Peformance through Motivation in PT CGGS Indonesia		√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi mampu memediasi antara komunikasi terhadap Kinerja pegawai
26	Maria, (2019) The Influence of Organizational Culture, Compensation and Interpersonal Communication in Employee performance Through Work Motivation as Mediation		√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja mampu memediasi pengaruh komunikasi dengan kinerja pegawai
27	Sugiarto, (2020) The role of communication climate on the performance of PT. Lazada Express Bandung employees with work motivation as an intervening variable.	-	√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja tidak memediasi komunikasi terhadap kinerja pegawai
28	Sarini <i>et al.</i> (2020) The Role of Motivation as Mediation in the Relationship between Communication and		√	√	√	<ul style="list-style-type: none"> • Motivasi kerja tidak dapat memediasi antara komunikasi terhadap kinerja karyawan

	Work Discipline on Employee Performance					
--	---	--	--	--	--	--

Keterangan : DK = Disiplin Kerja; KO = Komunikasi; MO = Motivasi kerja;
K = Kinerja

