

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang

Perusahaan ataupun organisasi harus didukung karyawan yang kompeten dan handal, dikarenakan sumber daya manusia (SDM) memiliki peran yang sangat penting dalam mendukung pencapaian keunggulan dan keberhasilan perusahaan. Menurut Kuruppu dkk., (2021), keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada standar sumber daya manusia nya. Dalam organisasi sumber daya manusia merupakan faktor yang sangat penting bagi sebuah organisasi, pentingnya sumber daya manusia ini perlu disadari oleh semua tingkatan manajemen dalam organisasi. Bagaimanapun majunya teknologi saat ini, namun faktor manusia tetap memegang peranan penting bagi keberhasilan suatu organisasi, karena keberhasilan dan kesuksesan organisasi dalam menjalankan aktivitas dibutuhkan suatu interaksi dan koordinasi untuk menghubungkan tugas-tugas, baik perseorangan maupun kelompok dalam rangka mencapai tujuan organisasi

Kinerja karyawan merupakan hal penting yang harus diperhatikan oleh setiap organisasi, karena dengan kinerja karyawan yang baik maka kinerja organisasinya pun akan semakin baik pula sehingga pada akhirnya mampu mencapai tujuan yang telah ditentukan, tetapi apabila kinerja menurun maka akan membuat organisasi semakin sulit dalam mencapai tujuannya. Keberhasilan organisasi dalam pencapaian tujuan tergantung pada peran aktif karyawan, di mana setiap karyawan dalam organisasi harus mampu berkinerja

dengan baik, profesional, mempunyai pengalaman dan dapat memberikan kontribusi terbaik bagi organisasinya, Purwanto (2017).

Menurut Kasmir (2017) bahwa kinerja merupakan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja dapat diukur dari kemampuannya menyelesaikan tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan. Kinerja karyawan yang mempengaruhi seberapa banyak atau besarnya kontribusi yang diberikan ke organisasi tersebut. Organisasi dapat mengambil peran dalam peningkatan tenaga kerja dengan cara melakukan evaluasi dan serangkaian perbaikan yang dapat memperbaiki kualitas kerja karyawan sehingga organisasi akan tumbuh dan berkembang.

Mengingat pentingnya karyawan dalam organisasi, maka karyawan perlu mendapatkan perhatian lebih serius terhadap tugas yang dikerjakan sehingga tujuan organisasi tercapai. Setiap organisasi akan berusaha untuk meningkatkan kinerja karyawan, salah satu kebijakan yang perlu diperhatikan oleh pihak organisasi adalah faktor motivasi, etos kerja dan komunikasi, sebab faktor tersebut merupakan sarana yang dapat mendorong para karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang sudah dibebankan. Adanya pembagian tugas yang sesuai dengan bidangnya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Terjadinya *misscommunication* yang kurang baik dari setiap karyawan akan mempengaruhi kinerja mereka.

Faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah motivasi. Dimana motivasi merupakan dorongan yang muncul dalam diri seseorang baik karena faktor internal maupun eksternal yang menggerakkan untuk melakukan sesuatu demi mencapai tujuan Menurut Mangkunegara (2017). Dan juga

motivasi merupakan suatu dorongan yang membuat seseorang bertindak atau berperilaku dengan cara-cara tertentu dengan kemungkinan terpenuhinya tujuan atau kebutuhan pribadi dalam bekerja. Karyawan yang kurang terlingkungan kerja dapat bersikap acuh terhadap pekerjaan, pengaturan yang buruk, sering absen dan masalah lainnya. Hal ini membuktikan pentingnya masalah lingkungan kerja di dalam organisasi.

Wibowo (2017), motivasi merupakan dorongan untuk bertindak terhadap serangkaian proses perilaku manusia dengan mempertimbangkan arah, intensitas, dan ketekunan, pada pencapaian tujuan. Karyawan yang memiliki motivasi kerja yang tinggi dan mendapatkan kompensasi yang sesuai dengan usahanya akan menimbulkan rasa kinerja dalam diri karyawan. Karyawan yang memiliki kinerja kerja yang tinggi akan sangat berpengaruh dalam kelangsungan hidup perusahaan. Kinerja karyawan akan terlihat dari bagaimana sikap karyawan terhadap pekerjaannya. Azhad, dkk. (2017) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu lingkungan kerja sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Apabila ia menginginkan sesuatu, maka ia akan terdorong untuk melakukan aktivitas tertentu untuk memperoleh apa yang diinginkan.

Dari hasil temuan penelitian yang dilakukan oleh Pangastuti dkk (2020), Wardani dkk (2020), Pananrangi dkk (2020), dan Penelitian Festiningtyas dan Gilang (2020) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya bahwa seorang karyawan memiliki motivasi yang baik maka kinerja karyawan tersebut akan mengalami peningkatan dalam bekerja.

Berbeda dengan penelitian oleh Muchtar (2017) menyatakan bahwa motivasi berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memiliki arti bahwa motivasi terhadap kinerja karyawan berbanding terbalik, artinya jika motivasi yang kurang baik dirasakan oleh karyawan maka akan mengakibatkan penurunan terhadap kinerja karyawan tersebut.

Menurunnya kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor etos kerja merupakan faktor penting, dimana kinerja karyawan yang tinggi terbentuk etos kerja yang tinggi pula. Menurut Priansa (2018), menyatakan bahwa etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambah dalam suatu pekerjaan. Sumber daya manusia dalam hal ini, karyawan harus diupayakan dan dikendalikan serta dilibatkan sungguh-sungguh agar dapat memunculkan etos kerja yang tinggi di dalam suatu organisasi. Menurut Octarina, A. (2017) Etos kerja adalah totalitas kepribadian dirinya serta cara mengekspresikan, memandang, meyakini, dan memberikan makna pada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal. Berdasarkan pengertian di atas maka etos kerja sangat penting dalam memotivasi diri karyawan sehingga mencintai pekerjaannya, yang pada akhirnya akan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang memiliki etos kerja yang baik akan berusaha menunjukkan suatu sikap, watak, serta keyakinan dalam melaksanakan suatu pekerjaan dengan bertindak dan bekerja dengan kemampuan terbaiknya, sehingga kinerja karyawan tersebut juga tinggi dan akan mendorong organisasi untuk mencapai keberhasilan dalam rentang waktu yang lebih. Menurut Priansa (2018), menyatakan bahwa etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan untuk

mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambah dalam suatu pekerjaan. Etos kerja merupakan sikap, pandangan, kebiasaan, ciri-ciri atau sifat mengenai cara bekerja yang dimiliki seseorang. Etos kerja yang tinggi tentunya rutinitas tidak akan membuat bosan, bahkan mampu meningkatkan prestasi kerjanya. Hal yang mendasari etos kerja tinggi diantaranya keinginan untuk menjunjung tinggi mutu pekerjaan, maka karyawan yang mempunyai etos kerja tinggi akan turut serta memberikan masukan-masukan ide di tempat dia bekerja. Etos kerja karyawan dapat dilihat beberapa aspek, yakni: disiplin, bekerja keras, jujur, kreatif, berfikir positif, bertindak cepat dan tepat. Banyak pihak yang belum menyatakan etos kerja yang tinggi yang dapat diperlihatkan dari tingkat disiplin kerja yang rendah. Hal ini dapat menyebabkan kualitas kerja karyawan yang tidak maksimal sehingga menyebabkan tingkat kinerja karyawan di dalam perusahaan rendah.

Dari hasil temuan penelitian yang dilakukan oleh Rukiah (2017), Suriani (2018), Bawelle (2017) dan Karauwan (2017) menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, artinya bila seorang karyawan memiliki etos kerja yang baik maka kinerja karyawan tersebut akan mengalami peningkatan dalam bekerja.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Budianto (2017) menyatakan bahwa etos kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal ini memiliki arti bahwa etos kerja terhadap kinerja karyawan berbanding terbalik yang artinya jika etos kerja yang kurang baik dirasakan oleh karyawan maka akan mengakibatkan penurunan terhadap kinerja karyawan tersebut.

Menurunnya kinerja karyawan juga dipengaruhi oleh faktor komunikasi interpersonal. Menurut Busro (2017), yang menyatakan bahwa komunikasi antar pribadi (komunikasi interpersonal) yang dilakukan oleh dua orang terkadang bersifat sangat privasi, rahasia, dan hanya dua orang yang mengetahui isi pesan yang disampaikan. Komunikasi bertujuan untuk mempererat hubungan, baik hubungan antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan, atau sesama untuk mempermudah dalam menjalankan suatu rencana, misi atau untuk memecahkan suatu masalah. Komunikasi juga bertujuan untuk menyampaikan pesan agar pesan tersebut dapat berpindah dari satu pihak (komunikator) kepada pihak lain (komunikan). Ngalimun (2018) berpendapat komunikasi interpersonal adalah komunikasi antar perorangan dan bersifat pribadi, baik yang terjadi secara langsung ataupun tidak langsung. Menurut Purwanto (2017) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan antara seorang dengan orang lain dalam suatu masyarakat maupun organisasi (bisnis dan nonbisnis), dengan menggunakan media komunikasi tertentu dan bahasa yang mudah dipahami (informal) untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Dari hasil temuan penelitian yang dilakukan oleh Handayani dan Winarningsih (2019), Supriyanto dan Juliansyah (2017), Irfal (2021), Ghofar, dkk. (2018) menyatakan bahwa variabel komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan artinya apabila karyawan memiliki komunikasi interpersonal yang baik maka kinerja karyawan tersebut akan mengalami peningkatan dalam bekerja.

Berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh Angraini (2018) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh tidak signifikan

terhadap kinerja karyawan. Hal ini berarti bahwa komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan berbanding terbalik yang artinya jika komunikasi interpersonal yang kurang baik dirasakan oleh karyawan maka akan mengakibatkan penurunan terhadap kinerja karyawan tersebut.

Hasil temuan penelitian yang berkaitan dengan kinerja karyawan pada Elizabeth International yaitu kurangnya jalinan kerja sama antar sesama karyawan maupun antar pimpinan terutama pada saat membahas tentang jaminan mutu (BPM). Akreditasi di perguruan tinggi sama artinya menunjukkan kualitas perguruan tinggi tersebut. Temuan peneliti pada Elizabeth International yaitu kesiapan karyawan dalam administrasi akademik mencakup tata kelola karyawan, keuangan, dan kegiatan maupun keperluan rumah tangga perguruan tinggi tersebut. Dan melakukan koordinasi pelaksanaan pendidikan, termasuk juga mengenai penyediaan sarana dan prasarana kegiatan Pendidikan terjadinya keterlambatan persiapan bahan-bahan penunjang dalam memenuhi persyaratan dalam rangka akreditasi. Akreditasi di jenjang perguruan tinggi di Indonesia dilakukan oleh BAN-PT dan sifatnya nasional. Jadi, tidak ada perguruan tinggi yang luput dari penilaian BAN-PT yang menggunakan sejumlah kriteria.

Dari hasil temuan penelitian yang berkaitan dengan motivasi kerja pada Elizabeth International Denpasar, yaitu kurangnya pemberian penghargaan (*Esteem-need*) hal ini dapat dilihat dari karyawan yang sudah bekerja cukup lama, karyawan yang memiliki prestasi kerja (rajin) dalam melaksanakan tugas atau pekerjaan yang dibebankan, karyawan belum pernah adanya pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja

seseorang. Sehingga karyawan dalam bekerja kurang termotivasi dalam meraih prestasi kerja. Bila hal ini terjadi secara berlarut larut sehingga hal ini akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan dalam bekerja.

Demikian juga temuan penelitian yang berkaitan dengan etos kerja di Elizabeth International Denpasar, yaitu kurangnya disiplin dari karyawan, kecenderungan keterlambatan karyawan yang datang tidak tepat waktu saat jam kerja yang telah ditetapkan organisasi sehingga hal ini akan berdampak pada menurunnya kinerja karyawan, seperti halnya karyawan yang datang terlambat saat jam kerja atau tidak masuk kerja tanpa surat ijin dan dalam melaksanakan tugas- tugasnya kurang teliti. Hal ini dapat mengakibatkan kinerja karyawan akan menurun. Berikut ini ditampilkan data absensi karyawan di Elizabeth International pada tahun 2021 sebagai berikut.

Tabel 1.1
Data Absensi Karyawan
di Elizabeth International Denpasar Tahun 2021

Bulan	Jumlah Karyawan (Orang)	Jumlah Hari Kerja (Hari)	Jumlah Hari Kerja Seharusnya (Hari)	Karyawan Terlambat (Hari)	Persentasi (%)
1	2	3	4 = 2x3	5	6 =5/4x100%
Januari	40	20	800	47	5,87
Februari	40	16	640	38	5,93
Maret	40	19	760	55	7,23
April	40	21	840	48	5,71
Mei	40	17	680	45	6,61
Juni	40	21	840	58	6,90
Juli	40	21	840	45	5,35
Agustus	40	18	720	49	6,80
September	40	18	720	37	5,13
Oktober	40	19	760	43	5,65
November	40	21	840	48	5,71
Desember	40	19	760	45	5,92
Jumlah					77,9
Rata-rata					6,49

Sumber : Elizabeth International Denpasar (2021)

Berdasarkan Tabel 1.1 dapat dijelaskan tingkat persentasi karyawan rata-rata sebesar 6,49 %. Sedangkan tingkat persentasi yang ditolerir oleh pimpinan organisasi adalah 2%. Menurut Flippo dalam Putra dan Sudharma (2017) apabila absensi 0 sampai 2 persen dianggap baik, 3 persen sampai 10 persen dianggap tinggi, di atas 10 persen dianggap tidak wajar maka sangat perlu mendapatkan perhatian serius dari pihak organisasi. Ini berarti bahwa tingkat absensi di Elizabeth International Denpasar tergolong tinggi, hal ini disebabkan karena karyawan yang datang terlambat saat jam kerja, adanya upacara keagamaan, dan sakit, sehingga dengan hal tersebut menjadikan turunnya kinerja karyawan, karena tingkat absensi yang tinggi dapat menyebabkan terjadinya penurunan dalam kinerja karyawan.

Demikian juga temuan penelitian yang berkaitan dengan komunikasi interpersonal antara atasan dengan bawahan maupun antar sesama karyawan yaitu kurangnya sifat saling mendukung antara sesama karyawan lainnya dalam hal ini adalah tidak saling memberikan dukungan terhadap pesan yang disampaikan, hal ini ditunjukkan dengan kesalahan karyawan dalam mengerjakan tugas dari atasan karena tidak paham saat menerima informasi tugas yang disampaikan dan rekan kerja yang tidak siap membantu apabila karyawan tersebut mempunyai kesulitan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal tersebut tentu saja mengakibatkan ketidakpuasan bagi karyawan saat menjalankan tugas.

Berdasarkan uraian dari latar belakang yang berkaitan dengan motivasi, etos kerja, dan komunikasi interpersonal serta dengan adanya hasil penelitian yang menunjang dari fenomena tersebut, maka peneliti akan melakukan

penelitian dengan judul **“Pengaruh Motivasi, Etos kerja dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja karyawan pada Elizabeth International Denpasar.”**

1.2 Rumusan permasalahan

- 1) Bagaimanakah pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Elizabeth International Denpasar?
- 2) Bagaimanakah pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan pada Elizabeth International di Denpasar?
- 3) Bagaimanakah pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada Elizabeth International di Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah diatas, adapun tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan pada Elizabeth International di Denpasar.
- 2) Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh etos kerja terhadap kinerja karyawan pada Elizabeth International di Denpasar.
- 3) Untuk menganalisis dan menjelaskan pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan pada Elizabeth International di Denpasar.

1.4 Manfaat penelitian

Dari hasil penelitian yang dilakukan diharapkan dapat bermanfaat baik secara teoritis maupun praktis bagi berbagai pihak, antara lain:

a) Manfaat secara Teoritis

Secara teoritis hasil penelitian ini diharapkan dapat digunakan sebagai bahan penelitian dan masukan bagi penelitian-penelitian selanjutnya yang berkaitan dengan Pengaruh motivasi, etos kerja dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan serta dapat memperkaya bahan kepustakaan dan mampu menjadi referensi bagi lembaga untuk di masa yang akan datang. Dan penelitian ini juga diharapkan dapat menambah bekal wawasan baik teoritis maupun penerapan teori yang diperoleh selama berada di bangku kuliah dengan realita yang ada bagi peneliti.

b) Manfaat secara praktis

Secara praktis hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan tambahan pengetahuan untuk memperluas pandangan atau wawasan pada perusahaan mengenai pentingnya motivasi, etos kerja dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan, dan dapat digunakan sebagai bahan pertimbangan dari pihak perusahaan dalam merumuskan kebijakan.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

Landasan teori ini secara umum memiliki arti sebagai suatu argumentasi yang telah tersusun secara sistematis dan telah memiliki variabel yang kuat dan sudah terbukti. Landasan teori ini berisi mengenai definisi, konsep, dan juga proposisi yang telah tersusun secara sistematis mengenai variabel penelitian. (sugiyono :2018)

2.1.1 Teori Penetapan Tujuan (*Goal Setting Theory*)

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori yang dikemukakan oleh Edwin Locke (1968) merupakan teori dasar yang berhubungan dengan pencapaian kinerja. *Goal setting theory* didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide – ide akan masa depan: keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak.

Teori penetapan tujuan (*goal setting theory*) ialah sebuah teori yang menggambarkan bentuk suatu model individual yang akan bergerak dengan tujuan yang jelas dan pasti. Seseorang akan memiliki motivasi yang tinggi apabila dia memiliki tujuan yang jelas, yang artinya individu akan bertekad untuk tidak menurunkan atau meninggalkan tujuan tersebut, yang kemungkinan besar terjadi apabila sasaran tersebut ditentukan sendiri dan bukannya ditugaskan. Penetapan tujuan tidak hanya berpengaruh pada pekerjaan saja, tetapi juga merangsang karyawan untuk mencari atau menggunakan metode kerja yang paling efektif. Teori penetapan tujuan (goal

setting theory) asumsi dari teori ini terarah kepada perorangan yang memiliki seperangkat perilaku yang tinggi (etos kerja) atau suatu disiplin kerja yang tinggi sehingga yang mendorong dirinya untuk bertindak dan meraih amal yang optimal, Tasmara dalam Sukhidin (2017).

Dalam studi mengenai goal setting, goal menunjukkan pencapaian standar khusus dari suatu keahlian terhadap tugas dalam batasan waktu tertentu tidak akan tercapai bila tanpa dukungan komunikasi dalam suatu organisasi, baik hubungan antara atasan dengan bawahan, bawahan dengan atasan, atau sesama untuk mempermudah menjalankan suatu rencana, misi atau untuk memecahkan suatu masalah. Komunikasi juga bertujuan untuk menyampaikan pesan agar pesan yang disampaikan dapat dipahami dan dilaksanakan, baik yang terjadi secara langsung ataupun tidak langsung (Ngalimun, 2018). Sedangkan dalam kinerja karyawan goal setting theory sebagai suatu sasaran yang ditetapkan, untuk mendapatkan kinerja yang bagus maka perlu diselaraskan dengan tujuan organisasi dan tujuan individu atau perorangan.

2.1.2 Motivasi

1) Pengertian Motivasi

Mempunyai sumber daya manusia yang berkompeten adalah suatu keharusan bagi suatu perusahaan atau organisasi. Mengelola sumber daya manusia berdasarkan motivasi diyakini dapat menjamin keberhasilan perusahaan dalam mencapai tujuan perusahaan. Azhad, dkk. (2017) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh

karena itu lingkungan kerja sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Apabila ia menginginkan sesuatu, maka ia akan terdorong untuk melakukan aktivitas tertentu untuk memperoleh apa yang diinginkan. Motivasi adalah kemampuan individu untuk melaksanakan suatu pekerjaan dengan benar dan memiliki keunggulan yang didasarkan pada hal-hal yang menyangkut pengetahuan, keahlian dan sikap Emron, dkk (2017).

Menurut Gitosudarmo dalam Sutrisno (2017) motivasi adalah suatu faktor yang mendorong seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu, oleh karena itu motivasi sering kali diartikan pula sebagai faktor pendorong perilaku seseorang. Setiap aktivitas yang dilakukan oleh seseorang pasti memiliki suatu faktor yang mendorong aktivitas tersebut. Oleh karena itu faktor pendorong dari seseorang untuk melakukan suatu aktivitas tertentu pada umumnya adalah kebutuhan serta keinginan orang tersebut. Motivasi merupakan kemampuan melaksanakan pekerjaan atau tugas yang didasari keterampilan maupun pengetahuan dan didukung oleh sikap kerja yang ditetapkan oleh pekerjaan. Sutrisno (2017) bahwa motivasi adalah perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Menurut Undang-Undang Nomor 13 Tahun 2003 Tentang Ketenagakerjaan menyatakan motivasi adalah kemampuan kerja setiap individu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

Berdasarkan beberapa definisi para ahli dan pernyataan di atas maka dapat dikatakan bahwa, motivasi adalah kemampuan kerja individu

yang menjadi karakteristik mendasar dalam melakukan suatu pekerjaan tertentu yang mencakup aspek pengetahuan, keterampilan, dan sikap kerja yang sesuai dengan standar yang ditetapkan.

2) Jenis-jenis Motivasi

Menurut Kaswan (2017) mengatakan ada empat jenis motivasi, yaitu sebagai berikut:

a) Motivasi inti

Motivasi yang ada pada level organisasi, dimana organisasi menginginkan motivasi dan nilai-nilai intinya berlaku universal diseluruh organisasinya, yang diidentifikasi melalui serangkaian diskusi kelompok sehingga menghasilkan daftar singkat berisi kurang dari sepuluh motivasi.

b) Motivasi fungsional

Motivasi yang mendeskripsikan kegiatan kerja dan *output*, seperti pengetahuan dan keahlian yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan.

c) Motivasi perilaku

Karakteristik dasar yang diperlukan untuk melakukan sebuah pekerjaan, dimana motivasi ini ada pada level individu yang dapat diidentifikasi menggunakan basis data generik atau dengan teknik wawancara perilaku.

d) Motivasi peran

Motivasi yang berkaitan dengan level posisi, dimana motivasi ini merujuk pada peran yang harus dijalankan oleh seseorang didalam sebuah tim.

3) Tingkatan Motivasi Karyawan

Wibowo (2017) mengelompokkan tiga tingkatan motivasi karyawan yaitu:

a) *Behavioral tools*

(1) *Knowledge* merupakan informasi yang digunakan orang dalam bidang tertentu, misalnya membedakan antara akuntan senior dan junior.

(2) *Skill* merupakan kemampuan orang untuk melakukan sesuatu dengan baik. Misalnya, mewawancara dengan efektif, dan menerima pelamar yang baik.

b) *Image attribute*

(1) *Social role* merupakan pola perilaku orang yang diperkuat oleh kelompok social atau organisasi. Misalnya menjadi pemimpin atau pengikut, menjadi agen perubahan atau menolak perubahan.

(2) *Self image* merupakan pandangan orang terhadap dirinya sendiri, identitas, kepribadian, dan harga dirinya. Misalnya melihat dirinya sebagai pengembang atau manajer yang berada di atas.

c) *Personal characteristic*

(1) *Traits* merupakan aspek tipikal berperilaku Misalnya, menjadi pendengar yang baik.

(2) *Motive* merupakan apa yang mendorong perilaku seseorang dalam bidang tertentu (prestasi, afiliasi, kekuasaan). Misalnya, ingin memengaruhi perilaku orang lain untuk kebaikan organisasi.

4) Manfaat Penggunaan Motivasi

Konsep motivasi sudah mulai diterapkan dalam berbagai aspek dari manajemen sumber daya manusia walaupun yang paling banyak adalah pada bidang pelatihan dan pengembangan, rekrutmen dan seleksi, dan sistem remunerasi. Sutrisno (2017), mengemukakan konsep motivasi menjadi semakin populer dan sudah banyak digunakan oleh organisasi atau perusahaan dengan berbagai alasan yaitu:

a) Memperjelas standar kerja dan harapan yang ingin dicapai

Model motivasi akan mampu menjawab beberapa pertanyaan mendasar: keterampilan, pengetahuan, dan karakteristik apa saja yang dibutuhkan dalam pekerjaan, dan perilaku apa saja yang berpengaruh langsung dengan kinerja kerja. Kedua hal tersebut akan banyak membantu dalam mengurangi pengambilan keputusan secara subjektif dalam bidang sumber daya manusia.

b) Alat seleksi karyawan

Penggunaan motivasi standar sebagai alat seleksi dapat membantu organisasi untuk memilih calon karyawan yang terbaik. Kejelasan terhadap perilaku efektif yang diharapkan dari karyawan, dapat diarahkan pada sasaran yang selektif serta mengurangi biaya rekrutmen yang tidak perlu. Caranya dengan mengembangkan suatu perilaku yang dibutuhkan untuk setiap fungsi jabatan serta memfokuskan wawancara seleksi pada perilaku yang dicari.

c) Memaksimalkan produktivitas

Tuntutan untuk menjadikan suatu organisasi ramping mengharuskan kita untuk mencari karyawan yang dapat dikembangkan secara

terarah untuk menutupi kesenjangan dalam keterampilannya sehingga mampu untuk dimobilisasi secara vertikal maupun horizontal.

d) Dasar untuk pengembangan sistem remunerasi

Model motivasi dapat digunakan untuk mengembangkan sistem remunerasi (imbalan) yang akan dianggap lebih adil. Kebijakan remunerasi akan lebih terarah dan transparan dengan mengaitkan sebanyak mungkin keputusan dengan suatu set perilaku yang diharapkan yang ditampilkan seorang karyawan.

e) Memudahkan adaptasi terhadap perubahan

Dalam era perubahan yang sangat cepat, sifat dari suatu pekerjaan sangat cepat berubah dan kebutuhan akan kemampuan baru terus meningkat. Model motivasi memberikan sarana untuk menetapkan keterampilan apa saja yang dibutuhkan untuk memenuhi kebutuhan yang selalu berubah.

f) Menyelaraskan perilaku kerja dengan nilai-nilai organisasi

Model motivasi merupakan cara yang paling mudah untuk mengkomunikasikan nilai-nilai dan hal-hal apa saja yang harus menjadi fokus dalam unjuk kerja karyawan.

5) Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Wibowo (2017) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat memengaruhi kecakapan motivasi seseorang, yaitu sebagai berikut:

a) Keyakinan dan nilai-nilai

Keyakinan terhadap diri maupun terhadap orang lain akan sangat

memengaruhi perilaku. Apabila orang percaya bahwa mereka tidak kreatif dan inovatif, mereka tidak akan berusaha berpikir tentang cara baru atau berbeda dalam melakukan sesuatu.

b) Keterampilan

Keterampilan memainkan peranan di berbagai motivasi. Berbicara di depan umum merupakan keterampilan yang dapat dipelajari, dipraktikkan, dan diperbaiki. Keterampilan menulis juga dapat diperbaiki dengan instruksi, praktik dan umpan balik.

c) Pengalaman

Keahlian dari banyak motivasi memerlukan pengalaman mengorganisasi orang, komunikasi di hadapan kelompok, menyelesaikan masalah, dan sebagainya. Orang yang tidak pernah berhubungan dengan organisasi besar dan kompleks tidak mungkin mengembangkan kecerdasan organisasional untuk memahami dinamika kekuasaan dan pengaruh dalam lingkungan tersebut.

d) Karakteristik kepribadian

Kepribadian didalamnya termasuk banyak faktor yang di antaranya sulit untuk berubah. Kenyataannya, kepribadian seseorang dapat berubah sepanjang waktu. Orang merespon dan berinteraksi dengan kekuatan dan lingkungan sekitarnya.

e) Motivasi

Motivasi merupakan faktor dalam Motivasi yang dapat berubah. Dorongan terhadap apresiasi pada pekerjaan bawahan, memberikan pengakuan dan perhatian individual dari atasan dapat mempunyai pengaruh positif terhadap disiplin seseorang bawahan.

f) Isu emosional

Hambatan emosional dapat membatasi penguasaan motivasi. Takut membuat kesalahan, menjadi malu, merasa tidak disukai atau tidak menjadi bagian, semuanya cenderung membatasi disiplin dan inisiatif. Perasaan tentang kewenangan dapat memengaruhi kemampuan komunikasi dan menyelesaikan konflik dengan manajer. Orang mungkin mengalami kesulitan mendengarkan orang lain apabila mereka tidak merasa didengar.

g) Kemampuan intelektual

Motivasi tergantung pada pemikiran kognitif seperti pemikiran konseptual dan pemikiran analitis. Tidak mungkin memperbaiki melalui setiap intervensi yang diwujudkan suatu organisasi. Sudah tentu faktor seperti pengalaman dapat meningkatkan kecakapan dalam motivasi ini.

h) Self-Efficacy

Self-Efficacy memengaruhi motivasi sumber daya manusia dalam kegiatan sebagai berikut: praktik rekrutmen dan seleksi karyawan, pemberian penghargaan, praktik pengambilan keputusan, filosofi organisasi, misi dan visi organisasi, prosedur pemberian informasi, komitmen pada pelatihan dan pengembangan, dan proses organisasional yang mengembangkan kepemimpinan

6) Indikator-indikator Motivasi

Indikator motivasi dalam penelitian ini menurut Rivai dan Sagala (2017) adalah sebagai berikut:

a) Kebutuhan fisiologis (*Physiological-needs*)

Kebutuhan fisiologis merupakan hirarki kebutuhan manusia yang paling dasar yang merupakan kebutuhan untuk dapat hidup seperti tidur, makan, minum, perumahan, dan sebagainya.

b) Kebutuhan rasa aman (*safety-need*)

Apabila kebutuhan fisiologis sudah relatif terpenuhi, maka muncul kebutuhan yang kedua yaitu kebutuhan akan rasa aman. Kebutuhan akan rasa aman ini meliputi keamanan akan perlindungan dari bahaya kecelakaan kerja, jaminan akan kelangsungan pekerjaannya dan jaminan akan hari tuanya pada saat mereka tidak lagi bekerja.

c) Kebutuhan Sosial (*Social-need*)

Jika kebutuhan fisiologis dan rasa aman telah terpenuhi secara minimal, maka akan muncul kebutuhan sosial, yaitu kebutuhan akan persahabatan, dan interaksi yang lebih erat dengan orang lain. Dalam organisasi akan berkaitan dengan kebutuhan akan adanya kelompok kerja yang kompak, supervisi yang baik, rekreasi bersama dan sebagainya.

d) Kebutuhan penghargaan (*Esteem-need*)

Kebutuhan ini meliputi kebutuhan keinginan untuk dihormati, dihargai atas prestasi seseorang, pengakuan atas kemampuan dan keahlian seseorang serta efektifitas kerja seseorang.

e) Kebutuhan aktualisasi diri (*Self actualization-need*)

Aktualisasi diri berkaitan dengan Kebutuhan untuk menunjukkan atau proses pengembangan potensi yang sesungguhnya dari seseorang karyawan, sehingga senang akan tugas-tugas yang menantang kemampuan dan keahliannya.

2.1.3 Etos kerja

1) Pengertian Etos kerja

Etos berasal dari bahasa Yunani (*ethos*) yang memberikan arti sikap, kepribadian, watak, karakter, serta keyakinan atas sesuatu. Sikap ini tidak saja dimiliki oleh individu, tetapi juga oleh kelompok bahkan masyarakat. Etos dibentuk oleh berbagai kebiasaan, pengaruh budaya, serta sistem nilai yang diyakininya. Dari kata etos ini, dikenal pula kata etika, *etiket* yang hampir mendekati pada pengertian akhlak atau nilai-nilai yang berkaitan dengan baik buruk (moral), sehingga dalam etos tersebut terkandung gairah atau semangat yang amat kuat untuk menyempurnakan sesuatu secara optimal, lebih baik, dan bahkan berupaya untuk mencapai kualitas kerja yang sesempurna mungkin.

Menurut Priansa (2018), menyatakan bahwa etos kerja adalah suatu semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan untuk mampu bekerja lebih baik guna memperoleh nilai tambah dalam suatu pekerjaan. Etos kerja merupakan sikap, pandangan, kebiasaan, ciri-ciri atau sifat mengenai cara bekerja yang dimiliki seseorang. Etos kerja yang tinggi tentunya rutinitas tidak akan membuat bosan, bahkan mampu meningkatkan prestasi kerjanya. Etos memberi warna dan penilaian terhadap alternatif pilihan kerja, apakah suatu pekerjaan itu dianggap baik, mulia, terpandang, salah dan tidak dibanggakan.

Menurut Tasmara dalam Sukhidin (2017) menjabarkan etos kerja yang seharusnya dimiliki oleh seorang karyawan adalah totalitas kepribadian dirinya serta caranya mengekspresikan, memandang, meyakini dan memberikan makna ada sesuatu, yang mendorong dirinya untuk

bertindak dan meraih amal yang optimal sehingga pola hubungan antara manusia dengan dirinya dan antara manusia dengan makhluk lainnya dapat terjalin dengan baik. Etos kerja berhubungan dengan beberapa hal penting seperti:

- a) Orientasi ke masa depan, yaitu segala sesuatu direncanakan dengan baik, baik waktu, kondisi untuk ke depan agar lebih baik dari kemarin.
- b) Menghargai waktu dengan adanya disiplin waktu merupakan hal yang sangat penting guna efisien dan efektivitas bekerja.
- c) Tanggung jawab, yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.
- d) Hemat dan sederhana, yaitu sesuatu yang berbeda dengan hidup boros, sehingga bagaimana pengeluaran itu bermanfaat untuk kedepan.
- e) Persaingan sehat, yaitu dengan memacu diri agar pekerjaan yang dilakukan tidak mudah patah semangat dan menambah kreativitas diri.

Dari beberapa uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa etos kerja adalah suatu sikap atau pandangan serta cara seseorang memandang sesuatu hal secara positif dan bermakna sehingga kemudian diwujudkan dengan sebuah perilaku kerja yang maksimal.

2) Faktor-faktor yang mempengaruhi etos kerja

Menurut Priansa (2018), etos kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu:

- a) Agama

Pada dasarnya agama merupakan suatu sistem nilai yang akan mempengaruhi atau menentukan pola hidup para penganutnya. Cara berpikir, bersikap dan bertindak seseorang tentu diwarnai oleh ajaran

agama yang dianut jika seseorang sungguh-sungguh dalam kehidupan beragama. Etos kerja yang rendah secara tidak langsung dipengaruhi oleh rendahnya kualitas keagamaan dan orientasi nilai budaya yang konservatif turut menambah kokohnya tingkat etos kerja yang rendah.

b) Budaya

Kualitas etos Kerja ini ditentukan oleh sistem orientasi nilai budaya masyarakat yang bersangkutan. Masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya maju akan memiliki etos Kerja yang tinggi dan sebaliknya, masyarakat yang memiliki sistem nilai budaya yang konservatif akan memiliki etos kerja yang rendah, bahkan bisa sama sekali tidak memiliki etos kerja.

c) Sosial politik

Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur politik yang mendorong masyarakat untuk bekerja keras dan dapat menikmati hasil kerja keras dengan penuh. Etos kerja harus dimulai dengan kesadaran akan pentingnya arti tanggung jawab kepada masa depan bangsa dan negara. Dorongan untuk mengatasi kemiskinan, kebodohan dan keterbelakangan hanya mungkin timbul jika masyarakat secara keseluruhan memiliki orientasi kehidupan yang terpacu ke masa depan yang lebih baik.

d) Kondisi lingkungan/geografis

Etos kerja dapat muncul dikarenakan faktor kondisi geografis. Lingkungan alam yang mendukung mempengaruhi manusia yang berada di dalamnya melakukan usaha untuk dapat mengelola dan mengambil

manfaat, dan bahkan dapat mengundang pendatang untuk turut mencari penghidupan di lingkungan tersebut.

e) Pendidikan

Etos kerja tidak dapat dipisahkan dengan kualitas sumber daya manusia. Peningkatan sumber daya manusia akan membuat seseorang mempunyai etos kerja keras. Meningkatnya kualitas penduduk dapat tercapai apabila ada pendidikan yang merata dan bermutu, disertai dengan peningkatan dan perluasan pendidikan, keahlian dan keterampilan, sehingga semakin meningkat pula aktivitas dan produktivitas masyarakat sebagai pelaku ekonomi.

f) Struktur ekonomi

Tinggi rendahnya etos kerja suatu masyarakat dipengaruhi oleh ada atau tidaknya struktur ekonomi, yang mampu memberikan insentif bagi anggota masyarakat untuk bekerja keras dan menikmati hasil kerja keras mereka dengan penuh.

g) Motivasi intrinsik individu

Individu yang akan memiliki etos kerja yang tinggi adalah individu yang bermotivasi tinggi. Etos kerja merupakan suatu pandangan dan sikap yang didasari oleh nilai-nilai yang diyakini seseorang. Keyakinan inilah yang menjadi suatu motivasi kerja. Maka etos kerja juga dipengaruhi oleh motivasi seseorang yang bukan bersumber dari luar diri, tetapi yang tertanam dalam diri sendiri, yang sering disebut dengan motivasi intrinsik.

3) Indikator etos kerja

Menurut Salamun dkk. (2017) indikator-indikator yang dapat digunakan untuk mengukur etos kerja diantaranya: “kerja keras, disiplin, jujur dan tanggung jawab, rajin dan tekun”.

a) Kerja keras

Kerja keras ialah bahwa di dalam bekerja mempunyai sifat mabuk kerja untuk dapat mencapai sasaran yang ingin dicapai. Dapat memanfaatkan waktu yang optimal sehingga kadang-kadang tidak mengenal waktu, jarak dan kesulitan yang dihadapi.

b) Disiplin

Disiplin sebagai suatu sikap menghormati, menghargai patuh dan taat terhadap peraturan-peraturan yang berlaku baik yang tertulis maupun yang tidak tertulis serta sanggup menjalankannya dan tidak mengelak menerima sanksi-sanksi apabila ia melanggar tugas dan wewenang yang diberikan kepadanya.

c) Jujur

Kejujuran yaitu kesanggupan seorang karyawan dalam menjalankan pekerjaannya sesuai dengan aturan yang sudah ditentukan.

d) Tanggung jawab

Tanggung jawab yaitu memberikan asumsi bahwa pekerjaan yang dilakukan merupakan sesuatu yang harus dikerjakan dengan ketekunan dan kesungguhan.

e) Rajin

Terciptanya kebiasaan pribadi karyawan untuk menjaga dan meningkatkan apa yang sudah dicapai. Rajin di tempat kerja berarti

pengembangan kebiasaan positif di tempat kerja. Apa yang sudah baik harus selalu dalam keadaan prima setiap saat.

f) Tekun

Tekun berarti rajin, keras hati, dan bersungguh-sungguh (bekerja, belajar, berusaha, dsb). Orang yang tekun adalah orang yang bekerja secara teratur, mampu menahan rasa bosan/jemu, dan mau belajar dari kesalahan (orang lain maupun dirinya) di masa lalu agar tidak terulang kembali.

2.1.4 Komunikasi interpersonal

1) Pengertian komunikasi interpersonal

Komunikasi Interpersonal merupakan komunikasi yang dilakukan oleh individu untuk saling bertukar gagasan ataupun pemikiran kepada individu lainnya. Menurut Ngalimun (2018) komunikasi interpersonal adalah komunikasi antar perorangan dan bersifat pribadi, baik yang terjadi secara langsung ataupun tidak langsung. Menurut Purwanto (2017) menyatakan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang dilakukan antara seorang dengan orang lain dalam suatu masyarakat maupun organisasi (bisnis dan nonbisnis), dengan menggunakan media komunikasi tertentu dan bahasa yang mudah dipahami (informal) untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Supomo (2019), komunikasi adalah proses penyampaian atau penerimaan pesan dari satu orang kepada orang lain, baik langsung maupun tidak langsung, secara tertulis atau lisan maupun verbal, nonverbal. Komunikasi adalah bagian penting yang tidak dapat diakses dari kehidupan manusia sebagai makhluk sosial. Secara etimologis, kata komunikasi

berasal dari bahasa latin “communicare” yang artinya “menyampaikan”. Komunikasi yang berjalan lancar dan efektif dapat dilihat dari efek yang ditimbulkan setelah melakukan komunikasi, jika pesan atau informasi yang diterima mendapatkan respon yang tepat oleh komunikan, artinya informasi tersebut dapat diterima dengan sangat baik.

Dari beberapa uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka ataupun bermedia yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik secara verbal maupun nonverbal.

2) Tujuan Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal adalah interaksi tatap muka antardua atau langsung dan penerima dapat menanggapi secara langsung pula. Komunikasi interpersonal adalah suatu action oriented yaitu suatu tindakan yang berorientasi pada tujuan tertentu.

Tujuan komunikasi interpersonal diantaranya adalah (Arisan, 2018):

- a) Mengungkapkan perhatian kepada orang lain
- b) Menemukan diri sendiri
- c) Menemukan dunia luar
- d) Membangun dan memelihara hubungan yang harmonis
- e) Mempengaruhi sikap dan tingkah laku
- f) Menghilangkan kerugian akibat salah komunikasi
- g) Memberikan bantuan atau konseling
- h) Mencari kesenangan atau menghabiskan waktu

Salah satu ciri yang menandai telah terjadinya proses komunikasi interpersonal adalah adanya interaksi. Interaksi adalah suatu tindakan yang berbalas, dengan kata lain adalah suatu hubungan yang saling mempengaruhi dalam hal ini telah terjadi interaksi antara komunikator (pengirim) dan komunikan (penerima) informasi, sedangkan objek yang dirasakan berupa pesan atau informasi

3) Faktor – Faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal

Menurut Cangara (2017) mengemukakan faktor- faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal, sebagai berikut:

a) Penerima

Penerima adalah elemen penting dalam proses komunikasi, karena dialah yang menjadi sasaran dari komunikan, pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh sumber, penerima bisa terdiri satu orang atau lebih, bisa dalam bentuk kelompok.

b) Pesan

Pesan yang dimaksud dalam proses komunikasi adalah sesuatu yang disampaikan pengirim kepada penerima. Pesan dapat disampaikan dengan cara tatap muka atau melalui media komunikasi.

c) Sumber

Semua peristiwa komunikasi akan melibatkan sumber sebagai pembuat atau pengirim informasi. Dalam komunikasi antarmanusia, sumber bisa terdiri dari satu orang, tetapi bisa juga dalam bentuk kelompok misalnya organisasi atau lembaga.

d) Media

Alat sarana yang digunakan untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada khalayak. Ada beberapa pakar psikologi memandang bahwa dalam komunikasi antarmanusia, media yang paling dominan dalam berkomunikasi adalah pancaindra manusia seperti mata dan telinga. Pesan-pesan yang diterima pancaindra selanjutnya diproses dalam pikiran manusia untuk mengontrol dan menentukan sikapnya terhadap sesuatu, sebelum dinyatakan dalam tindakan

Sedangkan Menurut Ngalimun (2018) menyatakan faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal, sebagai berikut:

a) Percaya (*Trust*)

Dari berbagai faktor yang paling mempengaruhi komunikasi antar pribadi adalah faktor kepercayaan, Sejak tahap pengenalan dan tahap peneguhan, kepercayaan menentukan efektivitas komunikasi.

b) Sikap Suportif

Sikap yang mengurangi sikap defensif dalam berkomunikasi yang dapat terjadi karena faktor-faktor personal seperti ketakutan, kecemasan dan lain sebagainya yang menyebabkan komunikasi interpersonal gagal, karena orang defensif akan lebih banyak melindungi diri dari ancaman yang ditanggapinya dalam komunikasi dibandingkan memahami pesan orang lain

c) Sikap Terbuka

Sikap ini amat sangat besar pengaruhnya dalam menumbuhkan komunikasi interpersonal yang efektif, dengan komunikasi yang terbuka diharapkan tidak akan ada hal-hal yang tertutup.

4) Indikator Komunikasi Interpersonal

Pada penelitian ini, indikator komunikasi interpersonal yang efektif digunakan adalah dari sudut pandang humanistik menurut Ngalimun (2018) Yang menjadi indikator-indikator komunikasi interpersonal adalah sebagai berikut:

a) Keterbukaan (*Openness*)

Komunikasi antarpribadi yang efektif, individu harus terbuka pada pasangan yang diajak berinteraksi, kesediaan untuk membuka diri dan memberikan informasi, lalu kesediaan untuk mengakui perasaan dan pikiran yang dimiliki, dan juga mempertanggung jawabkannya. Agar komunikasi interpersonal yang dilakukan menghasilkan hubungan interpersonal yang efektif dan kerja sama bisa ditingkatkan, maka kita perlu bersikap terbuka.

b) Empati (*Empathy*)

Empati adalah kemampuan seseorang untuk menempatkan dirinya pada posisi atau peranan orang lain. Dalam arti bahwa seseorang secara emosional maupun intelektual mampu memahami apa yang dirasakan dan dialami orang lain.

c) Sikap mendukung (*Supportiveness*)

Satu dengan yang lainnya saling memberikan dukungan terhadap pesan yang disampaikan.

d) Sikap positif

Memiliki perilaku positif yakni berfikir secara positif terhadap diri sendiri dan orang lain.

e) Kesetaran (*Equality*)

Keefektifan komunikasi interpersonal juga ditentukan oleh kesamaan-kesamaan yang dimiliki pelakunya. Seperti nilai, sikap, watak, perilaku, kebiasaan, pengalaman, dan sebagainya. Tidak adanya perbedaan atau perbandingan antara karyawan lainnya.

2.1.5 Kinerja Karyawan

1) Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja kerja Karyawan adalah suatu tindakan atau kegiatan yang ditampilkan oleh seseorang dalam melaksanakan aktivitas tertentu yang menjadi tugasnya Darodjat (2017). Menurut Kasmir (2017) adalah hasil kinerja dan perilaku kerja yang telah dicapai dalam menyelesaikan tugas-tugas dan tanggungjawab yang diberikan dalam suatu periode tertentu. Kinerja adalah hasil kerja baik secara kualitas maupun kuantitas yang dicapai oleh seseorang dalam melaksanakan tugas sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya dalam periode tertentu. Kinerja dipengaruhi oleh beberapa faktor antara lain adanya efektivitas keseimbangan antara pekerjaan dan lingkungan yang berada di dekatnya dan meliputi individu, sumber daya, kejelasan kerja dan umpan balik (Mangkunegara, 2017).

Dari beberapa uraian di atas maka dapat disimpulkan bahwa, kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya atau perilaku nyata yang ditampilkan dari sejumlah upaya yang dilakukannya pada pekerjaannya menurut perannya dalam organisasi sesuai standar organisasi yang telah ditentukan dan disepakati bersama selama periode tertentu. Hasil kerja

seorang karyawan akan memberikan umpan balik bagi orang itu sendiri untuk selalu aktif melakukan pekerjaannya secara baik dan diharapkan akan menghasilkan mutu pekerjaan yang baik pula.

2) Pengertian Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan, kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka Handoko (2017). Menurut Dessler dalam syahyuni (2018) penilaian kinerja berarti mengevaluasi kinerja karyawan saat ini dan atau di masa lalu relative standar kinerjanya.

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut di atas maka dapat disimpulkan bahwa, penilaian kinerja kerja adalah suatu proses penilaian atau pengevaluasian hasil kerja karyawan dalam melakukan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya berdasarkan standar yang ditetapkan.

3) Penilai Kinerja Karyawan

Menurut Marwansyah (2019) ada beberapa kemungkinan tentang siapa yang dapat melakukan penilaian kinerja karyawan, yakni:

a) Atasan langsung

Pada umumnya, bagian departemen sumber daya manusia bertanggung jawab atas perancangan dan implementasi program penilaian kinerja kerja. Walaupun demikian, untk menjamin keberhasilan program ini, para manajer lini harus berperan serta secara langsung.

b) Bawahan

Bawahan cenderung memberikan perspektif yang berbeda dengan perspektif penyelia maupun Karyawan itu sendiri. Ini tidak berarti bahwa penilaian bawahan itu akurat. Kecenderungan untuk terkontaminasi oleh pola persahabatan atau keinginan untuk mengalah dari atasannya, penilaian oleh bawahan biasanya kurang tepat digunakan dalam keputusan yang berhubungan dengan administrasi karyawan.

c) Rekan kerja

Karena rekan kerja memiliki kontak yang terus menerus dan kesempatan untuk mengamati perilaku satu sama lain, diharapkan bahwa penilaian mereka paling *valid*.

d) Penilaian kelompok

Penilaian kelompok mencakup penggunaan dua orang atau lebih manajer, yang mengenal dengan baik kinerja karyawan, untuk menilai kinerja kerja sebagai satu tim.

e) Penilaian oleh diri sendiri

Dua faktor utama yang memengaruhi validitas penilaian oleh diri sendiri adalah (1) karakteristik tertentu dari orang yang melakukan evaluasi diri, dan (2) kondisi tempat penilaian dilakukan. Penilaian oleh diri sendiri akan bermanfaat jika dikontraskan dengan penilaian atasan dalam menyediakan umpan balik bagi karyawan.

Penadapat lainnya menyebutkan pada umumnya kinerja karyawan hanya dinilai oleh atasannya (baik oleh atasan langsung maupun tidak langsung). Penilaian oleh rekan dan bawahan hampir tidak pernah dilaksanakan di perusahaan, kecuali untuk keperluan riset Rivai dan Sagala (2017). Berdasarkan hal ini, maka penelitian ini menggunakan rekan kerja sebagai penilai kinerja kerja karyawan karena penilaian kinerja kerja karyawan dalam penelitian ini hanya digunakan untuk keperluan riset dan diharapkan penilaian yang dilakukan adalah *valid*.

4) Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan

Dalam Mangkunegara (2017) menyatakan bahwa “Tujuan penilaian kinerja adalah sebagai berikut:

- 1) Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
- 2) Mencatat dan mengakui hasil kinerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
- 3) Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.
- 4) Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.

- 5) Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

Tujuan pokok dari sistem penilaian kinerja karyawan adalah sesuatu yang menghasilkan informasi yang akurat dan valid berkenaan dengan perilaku dan kinerja anggota organisasi atau perusahaan.

5) Indikator-indikator Kinerja Karyawan

Menurut Kasmir (2017), indikator yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan ada empat, yaitu:

- a) Kualitas

Kualitas merupakan suatu tingkatan di mana proses atau hasil dari penyelesaian suatu kegiatan mendekati titik kesempurnaan. Makin sempurna suatu produk, maka kinerja makin baik, demikian pula sebaliknya jika kualitas pekerjaan yang dihasilkan rendah maka kinerjanya juga rendah.

- b) Kuantitas

Untuk mengukur kinerja dapat pula dilakukan dengan melihat dari kuantitas (jumlah) yang dihasilkan oleh seseorang.

- c) Waktu

Untuk jenis pekerjaan tertentu diberikan batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaannya. Artinya ada pekerjaan batas waktu minimal dan maksimal yang harus dipenuhi.

d) Kerja sama antar karyawan

Kinerja sering kali dikaitkan dengan kerja sama antar karyawan dan antar pimpinan. Hubungan ini sering kali juga dikatakan sebagai hubungan antar perseorangan. Dalam hubungan ini diukur apakah seorang karyawan mampu untuk mengembangkan perasaan saling menghargai, niat baik dan kerja sama antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain.

2.2 Hasil penelitian sebelumnya.

Dalam penelitian ini, peneliti juga menggunakan penelitian-penelitian yang telah dilakukan sebelumnya oleh peneliti lain sebagai pedoman/acuan yang menyebabkan peneliti tertarik untuk meneliti permasalahan tentang pengaruh motivasi, etos kerja dan komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan. Adapun penelitian yang dilakukan seperti dibawah ini :

- 1) Penelitian Pangastuti, dkk. (2020) yang berjudul “*The Effect of Work Motivation and Compensation on Employee Performance*”. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 71 karyawan dan sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi. Metode analisis data dalam penelitian menggunakan regresi berganda. Hasil penelitian menyatakan bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat pada variable independennya yaitu berupa motivasi dan pada

variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan selanjutnya teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan penelitian ini adalah terletak pada tempat penelitian, jumlah populasi dan tahun penelitiannya.

- 2) Penelitian Wardani, dkk. (2020) yang berjudul “*The Effect of Motivation, Competence and Work Environment on Employee Performance in Brawijaya Hospital Lawang Malang*”. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 102 orang dan sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi. Metode analisis data yang digunakan adalah regresi linier. Hasil penelitian ini motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat pada variable independennya yaitu berupa motivasi dan pada variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan selanjutnya teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan penelitian ini adalah terletak pada tempat penelitian, jumlah populasi dan tahun penelitiannya.

- 3) Penelitian Pananrangi, dkk. (2020) yang berjudul “*The Influence Of Motivation And Job Satisfaction On Employee Performance In Pt. Son Mare*”. Jumlah populasi dan sampel penelitian ini adalah berjumlah 86 orang. Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis jalur (PATH). Hasil penelitian motivasi berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat pada variable independennya yaitu berupa motivasi dan pada variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan selanjutnya Teknik

analisis yang dipergunakan. Perbedaan penelitian ini adalah terletak pada tempat penelitian, jumlah populasi dan tahun penelitiannya.

- 4) Penelitian Festiningtyas and Gilang (2020) yang berjudul “*The Influence Of Motivation On Employee Performance*”. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 70 karyawan dan sampel yang digunakan yaitu seluruh jumlah populasi. Metode analisis yang digunakan adalah analisis deskriptif dan analisis regresi linier sederhana. Hasil yang menyatakan bahwa motivasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

- 5) Penelitian Muchtar (2017) yang berjudul “*The Influence Of Motivation And Work Environment On The Performance Of Employees*”. Jumlah populasi dalam penelitian ini sebanyak 110 Karyawan dan sampel dalam penelitian ini sebanyak 52 Karyawan. Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini menggunakan analisis regresi berganda. Hasil pengujian menyatakan bahwa motivasi kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun Persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang sama-sama mengkaji pengaruh motivasi terhadap kinerja karyawan. Perbedaan penelitian ini adalah tempat penelitian yang berbeda.

- 6) Rukiah (2017) melakukan penelitian berjudul ”Pengaruh Etos Kerja dan Pemberian Kompensasi Terhadap Kinerja Dosen dan Pegawai di Lingkungan IAIN Padangsidimpuan”, yang dipublikasikan pada Jurnal At-

Tijaroh; Volume 2 No.1, Januari-Juni 2016. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa variabel etos kerja dan pemberian kompensasi berpengaruh terhadap kinerja. memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja.

Adapun persamaan penelitian ini dengan penelitian sekarang dapat dilihat pada variable independennya yaitu berupa etos kerja pada variable dependennya yaitu tentang kinerja karyawan selanjutnya Teknik analisis yang dipergunakan. Perbedaan penelitian ini adalah terletak pada tempat penelitian, jumlah populasi dan tahun penelitiannya.

- 7) Suriani (2018) melakukan penelitian berjudul "Pengaruh Kompensasi, Disiplin Kerja dan Etos Kerja Terhadap Kinerja Karyawan di PT. Transindo Jaya Bahari Maumbi Manado", yang dipublikasikan pada Jurnal EMBA; Vol.6 No.4, September 2018. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa kompensasi dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, sedangkan secara simultan kompensasi, disiplin kerja dan etos kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian, lokasi penelitian. Jumlah responden, nama perusahaan, aktivitas usaha, dan satu variable independennya. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu terletak pada salah satu variabel independennya yaitu tentang etos kerja, dan pada variabel dependennya yaitu kinerja karyawan, dan teknis analisis data yang dipergunakan.

- 8) Bawelle (2017) melakukan penelitian berjudul "Pengaruh Etos Kerja, Gairah Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. BRI

Cabang Tahuna”, yang dipublikasikan pada Jurnal EMBA; Vol.4 No.5, September 2016. Penelitian menyimpulkan bahwa etos kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, gairah kerja berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, disiplin kerja tidak berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan, etos kerja, gairah kerja, dan disiplin kerja secara simultan berpengaruh positif signifikan terhadap kinerja karyawan.

Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian, lokasi penelitian. Jumlah responden, nama perusahaan, aktivitas usaha, dan satu variabel independennya yaitu kompensasi. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu terletak pada salah satu variabel independennya yaitu tentang etos kerja dan pada variabel dependennya yaitu kinerja karyawan, dan teknis analisis data yang dipergunakan.

- 9) Karauwan (2017) melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Etos Kerja, Budaya Organisasi, dan Beban Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Pekerjaan Umum Minahasa Selatan”, yang dipublikasikan pada Jurnal EMBA; Vol.3 No.3, September 2017. Hasil penelitian menyimpulkan bahwa etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja secara simultan memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai; etos kerja, budaya organisasi, dan beban kerja secara parsial memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai.

Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian, lokasi penelitian. Jumlah responden, nama perusahaan, aktivitas usaha. Sedangkan persamaan

dalam penelitian ini yaitu terletak pada salah satu variabel independennya yaitu tentang etos kerja , dan pada variabel dependennya yaitu kinerja karyawan, dan teknis analisis data yang dipergunakan.

- 10) Budianto (2017), melakukan penelitian berjudul “Pengaruh Etika Kerja, Motivasi Kerja dan Kompensasi Finansial terhadap Kinerja Karyawan”, yang dipublikasikan pada Jurnal Kinerja; Volume 14, No.1, 2017. Hasil penelitian menyimpulkan etos kerja berpengaruh tidak signifikan terhadap kinerja, motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja, kompensasi finansial berpengaruh signifikan terhadap kinerja.

Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian, lokasi penelitian. Jumlah responden, nama perusahaan, aktivitas usaha. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu terletak pada salah satu variabel independennya yaitu tentang etos kerja dan pada variabel dependennya yaitu kinerja karyawan, dan teknis analisis data yang dipergunakan.

- 11) Penelitian oleh Handayani dan Winarningsih (2019) dengan judul penelitiannya “Pengaruh Komunikasi Interpersonal, Stress Kerja dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan PT. Wong Bejo Joyo”. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 63 karyawan. Penelitian ini bersifat kuantitatif, sedangkan teknik pengambilan sampelnya menggunakan *nonprobability sampling* yang berjumlah 63 responden. Teknik analisis data yang digunakan linier berganda, uji kelayakan model dan pengujian hipotesis dengan menggunakan SPSS versi 22. Hasil penelitian menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan positif terhadap kinerja karyawan.

Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian, lokasi penelitian. Jumlah responden, nama perusahaan, aktivitas usaha. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu terletak pada salah satu variabel independennya yaitu tentang komunikasi interpersonal, dan pada variabel dependennya yaitu kinerja karyawan, dan teknis analisis data yang dipergunakan.

- 12) Penelitian oleh Supriyanto dan Juliansyah (2017) dengan judul penelitiannya “Pengaruh Komunikasi Interpersonal dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Pegawai Pada Kantor Camat Tuah Negeri Kabupaten Musi Rawas”. Populasi pada penelitian ini sebanyak 37 orang pegawai dengan jumlah sampel diambil dari keseluruhan populasi. Teknik pengumpulan data menggunakan kuisisioner (angket) observasi, dan dokumentasi. Teknik analisis data yang digunakan adalah uji asumsi klasik (uji normalitas dan uji linearitas), regresi linear berganda, koefisien determinasi dan uji F, dengan menggunakan bantuan program IBM SPSS versi 20. Hasil penelitian ini menyatakan komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai pada Kantor Camat Tuah Negeri Musi Rawas.

Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian, lokasi penelitian. Jumlah responden, nama perusahaan, aktivitas usaha. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu terletak pada salah satu variabel independennya yaitu tentang komunikasi interpersonal, dan pada variabel dependennya yaitu kinerja karyawan, dan teknis analisis data yang dipergunakan.

13) Penelitian oleh Irfal (2021) dengan judul penelitiannya “Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Resepsionis di Qunci Villas Hotel, Lombok – NTB”. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan pendekatan korelasional dan mengambil 50 responden. Teknik analisis data yang digunakan uji regresi linier sederhana dengan menggunakan SPSS 20. Hasil penelitian menyatakan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja receptionist di Qunci Villas Hotel.

Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian, lokasi penelitian. Jumlah responden, nama perusahaan, aktivitas usaha. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu terletak pada salah satu variabel independennya yaitu tentang komunikasi interpersonal, dan pada variabel dependennya yaitu kinerja karyawan, dan teknis analisis data yang dipergunakan.

14) Penelitian oleh Ghofar, dkk., (2018) dengan judul penelitian “*The Effect of Interpersonal Communication, Self-Engagement and Organizational Commitment Toward The Employee Performance*”. Populasi dalam penelitian ini berjumlah 56 orang, selanjutnya sampel dalam penelitian ini sebanyak 45 orang. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif dengan metode survei dan metode analisis jalur di bidang komunikasi dan komunikasi kementerian informasi di Jakarta. Hasil penelitian menyatakan bahwa terdapat pengaruh langsung yang positif dari komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan.

Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian, lokasi penelitian.

Jumlah responden, nama perusahaan, aktivitas usaha. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu terletak pada salah satu variabel independennya yaitu tentang komunikasi interpersonal, dan pada variabel dependennya yaitu kinerja karyawan, dan teknis analisis data yang dipergunakan.

- 15) Penelitian oleh Angraini (2018) dengan penelitian yang berjudul “Pengaruh Kecerdasan Emosional dan Komunikasi Interpersonal Terhadap Kinerja Pegawai PT. Puspa Jaya Transport Bandar Lampung”. Populasi dan sampel dalam penelitian ini adalah karyawan pada PT. Puspa Jaya Transport Bandar Lampung berjumlah 40 orang. Analisis data yang digunakan adalah regresi linier berganda sedangkan pengujian hipotesis pada penelitian ini menggunakan analisis Uji T parsial dan Uji F simultan. Hasil penelitian menyatakan bahwa komunikasi interpersonal mempunyai pengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai pada PT. Puspa Jaya Transport Bandar Lampung.

Adapun perbedaan penelitian yang dilakukan sekarang dengan penelitian sebelumnya terletak pada tahun penelitian, lokasi penelitian. Jumlah responden, nama perusahaan, aktivitas usaha. Sedangkan persamaan dalam penelitian ini yaitu terletak pada salah satu variabel independennya yaitu tentang komunikasi interpersonal, dan pada variabel dependennya yaitu kinerja karyawan, dan teknis analisis data yang dipergunakan.