

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **A. Landasan Teori**

##### **1. Kinerja Pegawai**

###### **a. Pengertian Kinerja Pegawai**

Menurut Mangkunegara (2017:67) kinerja berasal dari kata Job Performance atau Actual Performance. Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Menurut Gibson dalam Kasmir (2016:182-183) mengatakan kinerja individu adalah dasar kinerja organisasi yang sangat dipengaruhi oleh karakteristik individual, motivasi individu, pengharapan dan penilaian yang dilakukan oleh manajemen terhadap pencapaian hasil kinerja individu.

Suatu yang berikan pegawai dalam menentukan seberapa banyak mereka memberikan kontribusi pada perusahaan dalam bentuk hasil produksi maupun pelayanan yang disajikan adalah pengertian dari kinerja (Farisi dkk, 2020). Kinerja seorang karyawan dapat menggambarkan tingkat pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, visi, dan misi organisasi yang dituangkan melalui perencanaan strategis suatu perusahaan (Utami dkk, 2022)

## **b. Faktor-faktor Kinerja Pegawai**

Kasmir (2016:189-193) mengatakan bahwa ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai dalam sebuah organisasi diantaranya :

### **a. Motivasi Kerja**

Pegawai dalam sebuah organisasi akan lebih terdorong jika memiliki sebuah motivasi kerja. Jika pegawai memiliki sebuah motivasi yang kuat dari dirinya atau dari luar dirinya, maka pegawai akan terangsang atau terdorong untuk melakukan pekerjaannya dengan baik.

### **b. Budaya Organisasi**

Budaya organisasi adalah kebiasaan atau norma yang ada atau dimiliki oleh sebuah organisasi. Hal tersebut biasanya diciptakan untuk mengatur supaya dapat diterima secara umum dan harus dipatuhi oleh seluruh anggota organisasi.

### **c. Kepribadian**

Kepribadian adalah karakter dari seseorang. Setiap orang pasti memiliki kepribadian atau karakter yang berbeda-beda. Jika kepribadian atau karakter itu baik akan dapat melaksanakan pekerjaan dengan sungguh-sungguh dan bertanggung jawab maka akan menghasilkan pekerjaan yang baik. Demikian dengan sebaliknya, jika berkepribadian atau berkarakter buruk akan bekerja tidak sungguh-sungguh dan kurang bertanggung jawab pada akhirnya akan menghasilkan pekerjaan yang kurang baik.

#### d. Pengetahuan

Seseorang yang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan dengan baik maka akan memberikan hasil yang baik, demikian juga dengan sebaliknya. Artinya, jika seseorang memiliki pengetahuan tentang pekerjaan maka akan memudahkan pekerjaannya.

#### e. Kepemimpinan

Kepemimpinan adalah perilaku seseorang pemimpin dalam mengontrol, mengatur, mengelola, serta memerintah bawahannya untuk melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang diberikannya. Jika seorang pemimpin dapat mengayomi, membimbing, dan mendidik tentu saja akan membuat pegawai senang dan pastinya akan meningkatkan kinerja pegawai.

#### c. Indikator Kinerja Pegawai

Menurut Mangkunegara (2013:75) dalam Desani dkk (2019) indikator kinerja, yaitu :

##### 1. Kualitas

Kualitas adalah tingkat ukuran untuk hasil pekerjaan pegawai. Kualitas juga menjadi indikator acuan dikarenakan kualitas berpengaruh terhadap kemajuan dan kemunduran suatu instansi.

##### 2. Kuantitas

Kuantitas adalah jumlah pekerjaan yang dihasilkan oleh pegawai. Jumlah pekerjaan tersebut bisa dinilai dengan target saat

perencanaan deskripsi pekerjaan, jadi penilaian kuantitas kinerja menjadi lebih mudah.

### 3. Pelaksanaan tugas

Pelaksanaan tugas adalah usaha atau upaya menyelesaikan pekerjaan untuk mewujudkan suatu yang diinginkan sesuai dengan tugas yang diberikan instansi.

### 4. Tanggung Jawab

Tanggung jawab adalah sikap atau perilaku sungguh-sungguh dalam melaksanakan pekerjaan yang telah di berikan kepada pegawai.

## 2. Motivasi Kerja

### a. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Maslow dalam Sutrisno (2019:55), menyatakan bahwa motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan dalam bekerja. Menurut (Siagian, 2015) dalam Fransiska & Tupti (2020), motivasi kerja pegawai adalah daya pendorong yang mengakibatkan seseorang anggota organisasi mau dan rela untuk mengarahkan kemampuan dalam bentuk keahlian dan keterampilan tenaga dan waktunya untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya, dalam rangka pencapaian tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan oleh instansi sebelumnya.

Berdasarkan pengertian menurut para ahli diatas, dapat di simpulkan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya dorong kepada pegawai untuk dapat menciptakan gairah kerja agar menghasilkan kerja efektif dan terintergritas agar mencapai tujuan dan berbagai sasaran yang telah ditentukan.

#### **b. Prinsip-Prinsip Motivasi Kerja**

Terdapat beberapa prinsip dalam memotivasi kerja pegawai (Mangkunegara,2017: 100-101)

##### **a. Prinsip Partisipasi**

Dalam memotivasi kerja pegawai, perlu diberikan kesempatan ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.

##### **b. Prinsip Komunikasi**

Pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan pencapaian tugas, dengan informasi yang jelas, pegawai akan lebih mudah dimotivasi kerjanya.

##### **c. Prinsip mengakui andil bawahan**

Pemimpin harus mengakui andil bawahan (pegawai) yang ikut mengambil peran dalam usaha pencapaiannya. Hal itu akan membuat pegawai termotivasi kerja.

##### **d. Prinsip memberi perhatian**

Pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan oleh pegawainya.

### c. Indikator Motivasi Kerja

Menurut Mangkunegara (2018) dalam Fransiska & Tupti (2020) ada beberapa indikator motivasi kerja, yaitu:

1. Kerja keras, yaitu melakukan kegiatan dengan segenap kemampuan yang dimiliki.
2. Orientasi tugas / sasaran, yaitu selalu berorientasi pada hasil pekerjaan yang berkualitas.
3. Rekan kerja yang di pilih, yaitu memilih rekan kerja yang dapat diajak kerja sama untuk mencapai tujuan.
4. Ketekunan, yaitu melakukan segala pekerjaan dengan rajin dan bersungguh- sungguh.

### 3. Budaya Organisasi

#### a. Pengertian Budaya Organisasi

Budaya organisasi adalah persamaan persepsi yang dipegang oleh anggota organisasi dalam memberi arti (*shared meaning*) dari suatu nilai yang ada (Nurrahmi dkk, 2020). Budaya organisasi memiliki peran utama dalam membentuk perilaku karyawan. Sebagai sebuah sistem nilai, budaya organisasi merupakan nilai-nilai dan sikap-sikap yang telah diyakini karyawan sehingga telah menjadi dasar perilaku dan sikap karyawan ketika bekerja (Meutia & Husada, 2019).

Menurut Fey dkk, (2003) dalam (Nasir dkk,2021) budaya organisasi dapat diartikan sebagai nilai, keyakinan, dan prinsip dasar yang menjadi landasan pada sistem dan praktik-praktik manajemen serta

didorong dari perilaku yang meningkatkan dan menguatkan prinsip-prinsip tersebut. Sedangkan menurut Dunggio (2020) budaya organisasi adalah pola, keyakinan dan nilai-nilai yang seharusnya dianut. Berdasarkan dari pengertian-pengertian diatas dapat di simpulkan bahwa budaya organisasi adalah suatu persamaan persepsi tentang sebuah nilai, keyakinan, dan sikap-sikap yang menjadi landasan pada praktik-praktik manajemen.

#### **b. Karakteristik Budaya Organisasi**

Menurut Victor Tan (2002) dalam Rosvita dkk (2017) mengatakan ada beberapa karakteristik budaya organisasi yaitu:

- a. Inisiatif individual, yaitu tingkat tanggung jawab, kebebasan, dan kemerdekaan yang dimiliki individu
- b. Toleransi terhadap risiko, yaitu suatu tingkat dimana pekerja didorong mengambil resiko, menjadi agresif dan inovatif
- c. Arah sasaran yang jelas, yaitu kemampuan organisasi menciptakan tujuan yang jelas dan menetapkan harapan kinerja.
- d. Integrasi yang terkoordinasi, yaitu tingkatan dimana unit dalam organisasi didorong untuk beroperasi dengan cara terkoordinasi.
- e. Dukungan manajemen, yaitu tingkatan dimana manajer mengusahakan komunikasi yang jelas, bantuan dan dukungan pada bawahannya.

- f. Pengawasan perilaku pegawai, yaitu jumlah aturan dan pengawasan langsung yang dipergunakan untuk melihat dan mengawasi perilaku pekerja
- g. Identitas organisasi, yaitu tingkatan dimana anggota mengidentifikasi bersama organisasi secara keseluruhan dari pada dengan kelompok kerja atau bidang keahlian professional tertentu.
- h. Sistem penghargaan, yaitu suatu tingkatan dimana alokasi reward, kenaikan gaji, atau promosi, didasarkan pada kriteria kinerja pekerja, dan bukan pada senioritas atau favoritisme.
- i. Toleransi terhadap konflik, yaitu suatu tingkatan dimana pekerja didorong menyampaikan konflik dan kritik secara terbuka.
- j. Pola komunikasi, yaitu suatu tingkatan dimana komunikasi organisasional dibatasi pada kewenangan hierarki formal

### **c. Indikator Budaya Organisasi**

Menurut Wirawan (2010) dalam Siwi et al., (2020) variabel budaya organisasi diukur melalui persepsi responden terhadap empat indikator budaya organisasi yaitu:

- k. Pelaksanaan norma adalah peraturan perilaku yang menentukan respon pegawai atau pegawai mengenai apa yang dianggap tepat dan tidak tepat di dalam situasi tertentu.
- l. Pelaksanaan nilai-nilai adalah pedoman atau kepercayaan yang dipergunakan oleh orang atau organisasi untuk bersikap jika berhadapan dengan situasi yang harus membuat pilihan nilai-nilai

berhubungan erat dengan moral dan kode etik yang menentukan apa yang harus dilakukan.

m. Kepercayaan dan filsafat adalah kepercayaan organisasi berhubungan dengan apa yang menurut organisasi dianggap benar dan tidak benar kepercayaan melukiskan karakteristik moral organisasi atau kode etik organisasi dan filsafat adalah pendapat organisasi mengenai hakikat atau esensi sesuatu

n. Pelaksanaan kode etik adalah kumpulan kebiasaan baik suatu masyarakat yang diwariskan dari generasi ke generasi lainnya

o. Pelaksanaan seremoni adalah peranaan budaya organisasi atau tindakan kolektif pemujaan budaya yang dilakukan secara turun menurun mengingatkan dan memperkuat nilai-nilai budaya

p. Sejarah organisasi adalah budaya organisasi dikembangkan dengan waktu yang lama yaitu sepanjang sejarah organisasi dan merupakan produk dari sejarah organisasi.

#### **4. Komunikasi**

##### **a. Pengertian Komunikasi**

Keith Davis (1985) dalam Mangkunegara (2017:145) mengatakan bahwa komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain. Tujuan dari proses komunikasi tersebut adalah tercapainya saling pengertian (*mutual understanding*) antara kedua belah pihak. Sebelum pesan-pesan dikirim kepada komunikan, komunikator memberikan makna-makna dalam pesan tersebut (*decode*)

yang kemudian ditangkap oleh komunikan dan diberikan makna sesuai dengan konsep yang dimilikinya (*encode*) (Fransiska & Tupti, 2020).

Komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari ide –ide dari satu pihak ke pihak lain, baik dari individu maupun kelompok untuk dapat menginterpretasikan yang dimaksud dan melaksanakan tugas – tugas dengan sebaik – baiknya (Fachrezi & Khair,2020). Berdasarkan beberapa pengertian menurut ahli dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah pemindahan informasi dari orang ke orang agar tercapainya pemahaman dan pengertian antar dua belah pihak.

#### **b. Teori Komunikasi**

Menurut Handoko (2012:271) dalam Desani dkk (2019) komunikasi adalah Fungsi-fungsi manajemen perencanaan, pengorganisasian, penarahan, dan pengawasan yang di proses agar dapat dicapai. Menurut Mangkunegara (2013:145) dalam Desani dkk (2019) komunikasi adalah suatu proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Menurut Marwansyah (2016:321) dalam Desani dkk (2019) komunikasi adalah menukarkan pesan dari orang satu ke orang lain dengan tujuan pemahaman yang sama.

#### **c. Indikator Komunikasi**

Menurut Lawasi dan Triatmanto (2017:52) dalam Desani dkk (2019), Indikator komunikasi yaitu :

1. Pemahaman, ialah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator.
2. Tindakan, tindakan yang di harapkan dari komunikasi yang efektif adalah komunikasi mengambil keputusan sesuatu tujuan komunikator saat memberikan stimuli.
3. Pengaruh pada sikap, berkomunikasi dengan baik, kemudian terjadi perubahan pada perilakunya, maka komunikasi yang terjadi adalah efektif
4. Hubungan yang baik, Efektifitas komunikasi memerlukan suasana psikologis yang positif dan penuh kepercayaan sehingga pesan yang akan disampaikan komunikator berdampak positif.

### **B. Hasil Penelitian Terdahulu**

Penelitian terdahulu bermanfaat untuk membantu penelitian dalam menentukan hipotesis dan kerangka pikiran tentang penelitian yang akan diteliti. Penelitian terdahulu yang menjadi landasan dalam penelitian ini sebagai berikut:

**Tabel 2.1**

#### **Penelitian Terdahulu**

<b>No.</b>	<b>Penulisan dan Identitas Jurnal</b>	<b>Variabel Yang Digunakan</b>	<b>Hasil</b>
1.	Sungkono dkk (2020)  Jurnal EBBANK ▪ Vol.11 ▪ No. 2 ISSN : 2442 - 4439	Variabel independen: • <b>Motivasi Kerja(X1)</b> • <b>Budaya Organisasi (X2)</b>  Variabel dependen:	<b>1. Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai</b> <b>2. Budaya organisasi berpengaruh</b>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	<p>terhadap kinerja pegawai</p> <p>3. <b>Motivasi kerja dan Budaya organisasi secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</b></p>
2.	<p>Wandi dkk (2019)</p> <p>Jurnal Ekonomi Vokasi, Vol. 2 No 2 Juli 2019 ISSN 2622-4240</p>	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Komunikasi (X1)</b></li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	<p>1. <b>Komunikasi berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b></p>
3.	<p>Wicaksono dkk (2021)</p> <p>JENIUS Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia p-ISSN: 2581-2769 e-ISSN: 2598-9502</p>	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pelatihan (X1)</li> <li>• <b>Motivasi kerja (X2)</b></li> <li>• <b>Budaya organisasi (X3)</b></li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	<p>1. Pelatihan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja</p> <p>2. <b>Motivasi kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai</b></p> <p>3. <b>Budaya organisasi berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai</b></p>
4.	<p>Sari dkk (2021)</p> <p>Jambura Journal of Educational Management Volume 2 Nomor 2, Halaman 97-113 E-ISSN: 2721-2106</p>	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Budaya Organisasi (X1)</b></li> <li>• <b>Motivasi kerja (X2)</b></li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y1)</b></li> </ul>	<p>1. <b>Budaya Organisasi berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja.</b></p> <p>2. <b>Motivasi kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap kepuasan kerja</b></p> <p>3. <b>Budaya Organisasi dan Motivasi kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</b></p>
5.	Jufrizen &	Variabel independen:	1. <b>Budaya organisasi</b>

	Rahmadhani (2020)  JMD: Jurnal Manajemen dan Bisnis Dewantara Halaman 66-79 Vol. 3 No. 1 ISSN: 2654-4326	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Budaya Organisasi (X1)</b></li> </ul> Variabel dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y1)</b></li> </ul>	<b>berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai</b>
6.	Dunggio (2020)  PUBLIK: Jurnal Manajemen Sumber Daya Manusia, Volume VII Nomor 1 2020	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Budaya Organisasi (X1)</b></li> </ul> Variabel dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	<b>1. Budaya Organisasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</b>
7.	Farisi dkk (2020)  urnal Humaniora, Vol. 4, No. 1, April 2020 : 15-33  ISSN 2548-9585 (Online)	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Motivasi kerja (X1)</b></li> <li>• <b>Disiplin (X2)</b></li> </ul> Variabel dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	<b>1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</b>  <b>2. Disiplin kerja berpengaruh positif dan tidak signifikan terhadap</b>
8.	Karlina & Herni (2022) SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: Economic, Accounting, Management and Business Vol. 5, No. 1, January 2022 p-ISSN 2615-3009 e-ISSN 2621-3389 Vol. 5, No. 1, January 2022	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Gaya Kepemimpinan (X1)</b></li> <li>• <b>Motivasi kerja (X2)</b></li> </ul> Variabel dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	<b>1. Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai</b>  <b>2. Motivasi kerja tidak berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai</b>
9.	Utami dkk (2022)  IKRAITH-EKONOMIKA No 1	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Motivasi Kerja (X1)</b></li> <li>• <b>Lingkungan</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Motivasi Kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap</b></li> </ul>

	Vol 5 Maret 2022	<p>Kerja (X2)</p> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	<p><b>Kinerja Pegawai</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lingkungan Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</li> <li>• Motivasi kerja dan lingkungan kerja bersama-sama berpengaruh terhadap kinerja Pegawai</li> </ul>
10.	<p>Miskiani &amp; Bagia (2020)</p> <p>Prospek: Jurnal Manajemen dan Bisnis, Vol. 2 No. 2, Desember 2020 P-ISSN: 2685-5526</p>	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Motivasi Kerja (X1)</b></li> <li>• Disiplin (X2)</li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y1)</b></li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Motivasi Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Pegawai</b></li> <li>2. Disiplin berpengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y2)</li> </ol>
11.	<p>Wahyudi (2019)</p> <p>SCIENTIFIC JOURNAL OF REFLECTION: 3009</p> <p>Economic, Accounting, Management and Business</p> <p>p-ISSN 2615-3009 e-ISSN 2621-3389</p> <p>Vol. 2, No. 3, July 2019</p>	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Disiplin (X1)</li> <li>• <b>Motivasi Kerja (X2)</b></li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Disiplin signifikan terhadap Kinerja Pegawai</li> <li>2. <b>Motivasi Kerja signifikan terhadap Kinerja Pegawaiional.</b></li> </ol>
12.	<p>Fachrezi &amp; Khair (2020)</p> <p>Maneggio: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen ISSN 2623-2634</p>	<p>Variabel independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Komunikasi (X1)</b></li> <li>• <b>Motivasi Kerja (X2)</b></li> <li>• Lingkungan Kerja (X3)</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Komunikasi berpengaruh dan tidak signifikan terhadap kinerja pegawai</b></li> <li>2. <b>Motivasi kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b></li> </ol>

	(online)	Variabel dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	3. Lingkungan kerja berpengaruh dan signifikan terhadap kinerja pegawai
13.	Nasir dkk (2021)  AkMen Volume 18 Nomor 1 April 2021 Hal. 71 – 83  e-ISSN : 2621-4377 p-ISSN : 1829-8524	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Budaya Organisasi (X1)</b></li> <li>• Disiplin kerja (X2)</li> </ul> Variabel dependen <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	1. <b>Budaya organisasi tidak berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</b> 2. Disiplin kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai 3. <b>Budaya organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</b>
14.	Sutarno dkk (2019)  JURNAL ILMIAH MAKSITEK  ISSN. 2655-4399	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Komunikasi (X1)</b></li> </ul> Variabel dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	1. <b>Komunikasi berpengaruh dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</b>
15.	Rialmi & Morsen (2020)  Jurnal Ilmiah, Manajemen Sumber Daya Manusia JENIUS . Vol. 3, No. 2	Variabel independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Komunikasi (X1)</b></li> </ul> Variabel dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	1. <b>Komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai</b>
16.	Fransiska & Tupti (2020)  MANEGGGIO: Jurnal Ilmiah Magister Manajemen  e-ISSN 2623-2634	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Komunikasi (X1)</b></li> <li>• <b>Beban Kerja (X2)</b></li> <li>• <b>Motivasi kerja (X3)</b></li> </ul> Variabel dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja</b></li> </ul>	1. <b>Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</b> 2. <b>Beban Kerja berpengaruh terhadap Kinerja pegawai</b> 3. <b>Motivasi kerja berpengaruh</b>

		<b>Pegawai (Y)</b>	<b>terhadap Kinerja pegawai</b>
17.	Sitompul dkk (2018)  Jurnal Kajian Perbatasan Antarnegara  p-ISSN: 2615-3165	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Komunikasi (X1)</b></li> </ul> Variabel dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	<b>1. Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</b>
18.	Toding (2018)  Jurnal EMBA  ISSN 2303-1174	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Motivasi kerja(X1)</b></li> <li>• <b>Kepemimpinan (X2)</b></li> <li>• <b>Budaya organisasi (X3)</b></li> </ul> Variabel dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	<b>1. Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</b>  <b>2. Kepemimpinan berpengaruh terhadap Kinerja pegawai</b>  <b>3. Budaya organisasi berpengaruh terhadap Kinerja pegawai</b>
19.	Sumuweng & Manggaukang (2020) CIVICUS : Pendidikan-Penelitian-Pengabdian Pendidikan Pancasila & Kewarganegaraan p-ISSN 2338-9680   e-ISSN 2614-509X   Vol. 8 No. 2 September 2020, hal. 18-23	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kemampuan (X1)</b></li> <li>• <b>Motivasi kerja (X2)</b></li> </ul> Variabel dependen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	<b>1. Kemampuan berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</b>  <b>2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</b>
20.	Maulida (2018)  At-Tadbir: Jurnal Ilmiah	Variabel Independen: <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Komunikasi (X1)</b></li> </ul>	<b>1. Komunikasi berpengaruh</b>

	Manajemen Vol. 2 No. 1 (2018) 12-23	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Motivasi kerja (X2)</b></li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	<p><b>terhadap Kinerja Pegawai</b></p> <p><b>2. Motivasi kerja berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</b></p>
21.	Desani dkk (2019)  JURNAL DARMA AGUNG Volume XXVII, Nomor 2, Agustus 2019: 1063– 1071	<p>Variabel Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Komunikasi (X1)</b></li> <li>• <b>Komitmen (X2)</b></li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	<p><b>1. Komunikasi berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</b></p> <p><b>2. Komitmen berpengaruh terhadap Kinerja Pegawai</b></p>
22.	Asmawiyah dkk, (2020)  Jurnal Mirai Management Terakreditasi Nasional e-ISSN : 2597 - 4084, Volume 5 No.2 2020	<p>Variabel Independen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Motivasi Kerja(X1)</b></li> <li>• <b>Kepuasan Kerja (X2)</b></li> </ul> <p>Variabel dependen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Kinerja Pegawai (Y)</b></li> </ul>	<p><b>1. Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</b></p> <p><b>2. Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai</b></p> <p><b>3. Motivasi kerja dan kepuasan kerja secara bersama-sama berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai</b></p>

## **C. Kerangka Pemikiran**

### **1. Pengaruh Motivasi kerja terhadap Kinerja Pegawai**

Menurut Maslow dalam Sutrisno (2019:55), menyatakan bahwa motivasi kerja adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai keinginan dalam bekerja.

Hal tersebut sejalan dengan penelitian terdahulu (Farisi dkk,2020) bahwa motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang memiliki hipotesis yang sama adalah (Asmawiyah dkk,2020) dimana motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

### **2. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai**

Budaya organisasi adalah suatu keyakinan yang disepakati dan diikuti oleh seluruh anggota organisasi yang ada didalamnya. Budaya organisasi mencakup nilai, norma, dan aturan yang menjadi pedoman dalam mencapai tujuan organisasi dan sebagai dasar mengurai persoalan ataupun masalah-masalah yang dihadapi organisasi (Nasir dkk,2021).

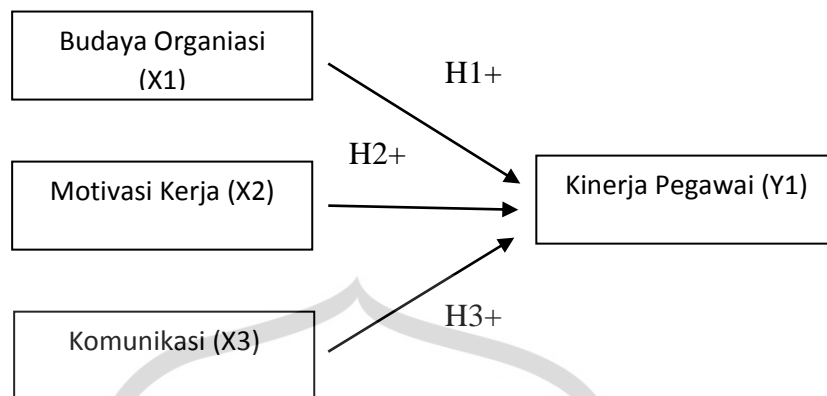
Hal ini dapat dikaitkan dengan penelitian yang dilakukan oleh (Jufrizen & Rahmadhani,2020) bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Wicaksono dkk,2021) memiliki hasil yang sama bahwa budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai.

### 3. Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Pegawai

Banyaknya pekerjaan yang seharusnya dapat diselesaikan sesuai target waktu tapi karena kurangnya komunikasi ini dapat membuat pekerjaan tidak terselesaikan sesuai target waktu yang telah ditetapkan (Daulay, et al., 2017). Hal ini juga sejalan dengan hasil penelitian (Ulfa, 2017) bahwa komunikasi sangat berkaitan dengan kinerja. Jika komunikasi ini tidak berjalan dengan baik akan menyebabkan terjadinya miss communication yang akan bisa berpengaruh terhadap pekerjaan pegawai.

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Desani dkk,2019) membuktikan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Penelitian lain yang dilakukan oleh (Wandi dkk,2019) menghasilkan hipotesis yang sama bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Kerangka pemikiran diatas maka dapat menghasilkan gambar sebagai berikut:



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

**Keterangan Gambar:**

→ : Hubungan secara parsial

Gambar diatas maka dapat dijadikan hipotesis sebagai berikut:

H1 : Budaya organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H2 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai

H3 : Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.