



Hak cipta dan penggunaan kembali:

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

Copyright and reuse:

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

BAB II

KERANGKA TEORI

2.1 Penelitian Terdahulu

Mengkaji penelitian terdahulu penting untuk dilakukan agar peneliti dapat mengembangkan penelitian yang sudah ada dengan mengetahui hambatan yang dialami peneliti-peneliti sebelumnya. Selain itu, peneliti juga dapat mengetahui apakah topik yang diangkat cukup menarik untuk dikembangkan atau tidak. Peneliti akan membandingkan penelitian terdahulu berdasarkan masalah penelitian, kerang teori dan konsep, metode dan hasil penelitian.

Dilihat dari latar belakang masalah penelitian dan tujuan penelitian dari Arif Sidiq (2013), meneliti mengenai ada tidaknya pengaruh antara iklim komunikasi serta motivasi terhadap kinerja pegawai di kantor wilayah pajak Yogyakarta. Kemudian, jika dilihat penelitian dari Yoga Pratama (2012), latar belakang masalah dan tujuan penelitian mengenai adakah pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai pada kantor Kecamatan Nanggung Kabupaten Bogor. Selanjutnya, jika dilihat dari latar belakang masalah dan tujuan penelitian dari Khoirul Zaenal (2015), melakukan penelitian deskriptif mengenai budaya organisasi sebagai sarana pembentukan citra perusahaan di Pelayanan Perseroan Terbatas Taspen kantor cabang Yogyakarta. Penelitian selanjutnya dari I Gusti Agung (2016), mengambil masalah dan tujuan penelitian mengenai pengaruh

komunikasi internal dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan di PT Saka Utama Dewata. Selanjutnya peneliti meninjau penelitian dari Evi Wahyuni (2015) yang mengambil latar belakang masalah dan tujuan penelitian mengenai ada tidaknya pengaruh budaya organisasi serta gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan organisasi sektor publik terhadap motivasi kerja.

Jika dilihat dari kerangka teori dan konsep yang digunakan oleh Arif Sidiq (2013), ia menggunakan teori organisasi, komunikasi organisasi, iklim organisasi, dan motivasi sebagai landasan teori penelitiannya. Sedangkan Yoga Pratama (2012) dan Intan Ratnawati (2012) hanya menggunakan budaya organisasi dan kinerja sebagai landasan teori penelitiannya. Berbeda dengan penelitian milik Nia Septiana (2014) menggunakan teori milik Berger dan Calabrese Uncertainty Reduction Theory (URT), komunikasi organisasi, dan budaya organisasi untuk landasan teori pada penelitiannya. Jika penelitian dari Marlina (2013) menggunakan Teori hirarki kebutuhan, budaya organisasi dan teori X dan Y milik Douglas Mc Gregor. Terakhir milik Khoirul Zaenal (2015) menggunakan teori dan konsep dari budaya organisasi dan citra perusahaan.

Jika dilihat dari metode penelitian yang digunakan oleh I Gusti Agung (2016) dan Evi Wahyuni (2015), mereka menggunakan metode penelitian kuantitatif kausal. Sedangkan Nia Septiana (2014) dan Khoirul Zaenal (2015) menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif dengan memaparkan secara rinci apa yang terjadi oleh subyek penelitian dalam

bentuk kata-kata. Kemudian, *explanatory research* merupakan metode penelitian serta pendekatan kuantitatif dari Rodhiatul Kusuma (2016).

Hasil penelitian terdahulu dari Yoga Pratama (2012) dan Marlina (2013) memberikan hasil adanya hubungan atau korelasi yang cukup berarti antara variabel budaya organisasi dengan variabel kinerja karyawan. Kemudian, hasil penelitian dari I Gusti Agung (2016) menunjukkan komunikasi internal dan budaya organisasi memiliki pengaruh positif terhadap kepuasan kerja karyawan PT Saka Utama Dewata. Terakhir, merupakan hasil penelitian dari Andari Novianti (2014) dimana hasil penelitian menunjukkan iklim komunikasi dengan motivasi kerja pegawai Kecamatan Kota Bekasi memiliki hubungan yang cukup positif.

Berdasarkan pemaparan penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan, peneliti menarik kesimpulan bahwa terdapat beberapa perbedaan di antaranya dari subjek penelitian dimana berbeda dibanding penelitian terdahulu. Kemudian, peneliti menggunakan teori performa komunikatif budaya organisasi oleh Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo yang belum pernah digunakan oleh peneliti-peneliti sebelumnya. Hal ini menjadikan penelitian ini terdapat keunikan dan perbedaan dibandingkan penelitian sebelumnya.

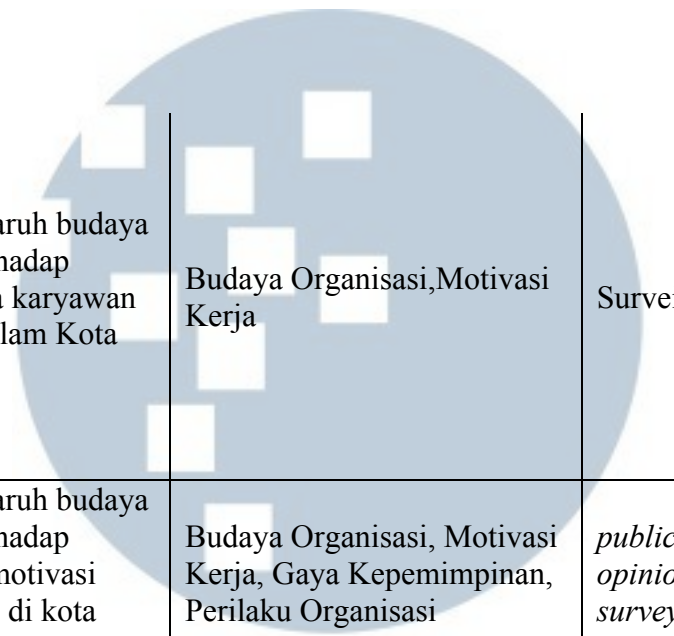
U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

Tabel 2.1
Review Penelitian Terdahulu

	Nama dan Tahun Peneliti	Permasalahan Penelitian	Teori dan Konsep yang digunakan	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
Peneliti 1	Arif Sidiq,2013	Adakah pengaruh positif antara iklim organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai kantor wilayah pajak Yogyakarta?	Teori Organisasi,Komunikasi Organisasi, Iklim Organisasi, Motivasi, Kinerja Karyawan	Survei	Terjadi hubungan yang positif dan signifikan antara iklim komunikasi organisasi dan motivasi terhadap kinerja pegawai
Peneliti 2	Yoga Pratama,2012	Bagaimana pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai kantor kecamatan Nanggung, Kabupaten Bogor?	Budaya Organisasi, Kinerja Pegawai	Deskriptif Kuantitatif	Budaya organisasi mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.
Peneliti 3	Khoirul Zaenal,2015	Bagaimana faktor budaya organisasi digunakan dalam membentuk citra perusahaan perseroan terbatas taspen kantor cabang Yogyakarta?	Budaya Organisasi, Citra, Pertunjukkan Komunikasi	kualitatif dengan analisis deskriptif	Budaya organisasi yang ada di PT Taspen menjadi sarana pembentukan citra perusahaan.

Peneliti 4	Andari Novianti, 2014	Apakah terdapat hubungan antara iklim komunikasi dan motivasi kerja pegawai kecamatan kota Bekasi?	Komunikasi Organisasi, Iklim Komunikasi Organisasi	Survei	Terdapat hubungan cukup positif antara iklim komunikasi dan motivasi kerja pegawai kecamatan Bekasi
Peneliti 5	I Gusti Agung, I Wayan Bagia, Gede Putu Agus, 2016	Apakah terdapat pengaruh komunikasi internal dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan PT Saka Utama Dewata?	Komunikasi Organisasi, Komunikasi Internal, Budaya Organisasi, Kepuasan Kerja	Kuantitatif Kausal	Ada pengaruh yang positif dan signifikan secara (1) komunikasi internal dan budaya organisasi terhadap kepuasan kerja karyawan, (2) komunikasi internal terhadap budaya organisasi (3) komunikasi internal terhadap kepuasan kerja dan (4) budaya organisasi terhadap kepuasan kerja.
Peneliti 6	Evi Wahyuni, 2015	Adakah pengaruh budaya organisasi dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai bagian keuangan organisasi sektor publik Kota Tasikmalaya?	Kinerja Pegawai, Budaya Organisasi, Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja	kausal komparatif	Terdapat pengaruh positif antara budaya organisasi dengan kinerja pegawai dan gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.

Peneliti 7	Nia Septiana Putri, 2014	Bagaimana komunikasi organisasi dalam mensosialisasikan budaya organisasi prinsip 46 PT. Bank Negara Indoensia (persero) Tbk kantor cabang Samarinda?	Teori Pengurangan Ketidakpastian, Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi	Deskriptif Kualitatif	Menunjukkan bahwa komunikasi ke bawah telah tercipta dan berjalan dengan baik, pimpinan menyampaikan segala informasi secara terbuka kepada karyawan untuk mengurangi ketidakpastian agar sesuai dengan prinsip budaya organisasi dan nilai-nilai 46.
Peneliti 8	Marliana B. Winanti, 2013	Adakah pengaruh budaya organisasi dan motivasi terhadap kinerja karyawan PT. Atri Distribution?	Budaya Organisasi (Harrison dan Stokes), Teori Motivasi (Kepuasan, X dan Y, Hirarki Kebutuhan, dan Herzberg)	deskriptif explanatory survei	(1) Budaya Organisasi dan motivasi secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. (2) Budaya organisasi dan motivasi secara parsial berpengaruh terhadap kinerja karyawan



Peneliti 9	Nila Tania, 2013	Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan di PPMI Assalam Kota Surakarta?	Budaya Organisasi, Motivasi Kerja	Survei	Budaya organisasi yang terdiri inovasi dan pengambilan resiko secara bersama-sama berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan di pondok pesantren Assalam
Peneliti 10	Hermita Sahban, 2015	Adakah pengaruh budaya organisasi terhadap peningkatan motivasi kerja pegawai di kota Makassar?	Budaya Organisasi, Motivasi Kerja, Gaya Kepemimpinan, Perilaku Organisasi	<i>public opinion surveys</i>	Budaya Organisasi berpengaruh positif terhadap Motivasi karyawan di Kota Makassar.

2.2 Kerangka Teori

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan konsep-konsep dari komunikasi organisasi, budaya organisasi, dan motivasi kerja sebagai konsep penelitian. Sedangkan untuk teori, peneliti menggunakan teori budaya organisasi yang fokus pada performa komunikatif dari Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo dan teori motivasi oleh Herzberg.

2.2.1 Komunikasi Organisasi

Komunikasi merupakan alat yang dapat mengikat suatu kesatuan di dalam organisasi. Dapat dikatakan komunikasi merupakan suatu proses yang berkesinambungan. Karena komunikasi memiliki rangkaian langkah-langkah dalam mengirimkan pesan dari sumbernya dan pesan tersebut dijalankan oleh sasaran komunikasinya. Menurut Turner (2008, p.38) komunikasi yang terjadi pada perusahaan akan terstruktur serta memiliki peran yang sering terspesialisasi serta terprediksi. Sehingga hal itu yang menjadikan organisasi bersifat unik.

Komunikasi tentu saja dapat membantu dalam meraih target individual ataupun target bersama, merespon dan menerapkan perubahan organisasi, berkoordinasi untuk aktivitas organisasi, dan memainkan peran dalam tindakan komunikasi (Romli, 2011, p.7). Komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam pencapaian tujuan dan segala aktivitas perusahaan. Komunikasi organisasi secara umum membahas terkait struktur serta fungsi organisasi, hubungan sesama karyawan, dan

budaya organisasi (Putri, 2014, p.1).

Tubs, Stewart dan Moss (2005, p.170) mengidentifikasi tiga komunikasi organisasi sebagai berikut:

- 1) Fungsi Perintah, dimana anggota di dalam organisasi memiliki hak serta kewajiban untuk berbicara , menafsirkan makna, dan melakukan tindakan atas sebuah perintah. Tujuan fungsi ini untuk berkoordinasi dengan orang-orang yang bergantung dalam organisasi tersebut.
- 2) Fungsi Relasional, dimana komunikasi mengizinkan anggotanya untuk mempertahankan hubungan dengan anggota organisasi yang lain. Karna hubungan dalam pekerjaan mempengaruhi kinerja pekerjaan dalam berbagai cara. Fungsi relasional mementingkan hubungan antar-personal yang baik dalam pekerjaan ketika anggota organisasi merasa bahwa banyak hubungan yang perlu dilakukan tanpa adanya batasan dari perusahaan.
- 3) Fungsi Manajemen Ambigu, dimana keadaan dalam suatu organisasi sering terjadi ambigu. Karena itu komunikasi merupakan alat yang tepat untuk mengurangi ketidakjelasan (*ambiguity*) yang terjadi dalam organisasi.

Komunikasi organisasi dalam pengertian fungsional adalah penafsiran pesan-pesan melalui unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu (Pace dan Faules, 2002, p.31). Komunikasi organisasi menyangkut pesan dan arusnya, orang dan sikapnya, tujuan,

media, dan arah pesan. Sehingga dapat disimpulkan komunikasi organisasi merupakan tingkah laku di dalam organisasi yang mencakup informasi, arus informasi, pemindahan makna di dalam organisasi dan bagaimana individu-individu yang terlibat berinteraksi serta memberi makna atas apa yang sedang terjadi.

Gambar 2.1
Sistem Komunikasi Organisasi



Sumber : Pace & Faules (2001, p.32)

Gambar 2.1 menggambarkan konsep dari sistem komunikasi organisasi. Garis yang terputus-terputus menggambarkan suatu hubungan dan struktur dalam organisasi yang bersifat alami, hubungan-hubungan tersebut juga bersifat fleksibel karena dapat berubah sesuai dengan respon terhadap kekuatan internal dan eksternal. Meskipun begitu, hubungan antara jabatan-jabatan berubah secara resmi hanya dari petinggi organisasi.

2.2.2 Budaya Organisasi

2.2.2.1 Pengertian Budaya Organisasi

Budaya merupakan asumsi yang jarang diungkapkan secara lisan, namun sudah teradopsi atau sudah menjadi acuan anggota organisasi dalam berperilaku di dalam organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai yang dipercayai oleh anggota organisasi dan menjadi sebuah karakteristik organisasi tertentu (Ratnawati dan Taurisa, 2012, p.173). Budaya organisasi tumbuh dan berkembang dalam lingkungan internal perusahaan.

Budaya organisasi menyatukan beberapa budaya yang dimiliki oleh tiap anggota organisasi untuk menjadi jadi satu kesatuan dalam menciptakan tindakan yang dapat diterima oleh organisasi. Budaya Organisasi dapat dikatakan sebagai suatu kesatuan sosial yang tidak tampak dan bisa menjadi penggerak orang-orang dalam suatu organisasi untuk melakukan aktivitas kerja (Sutrisno, 2011, p.2). Hal ini yang secara tidak sadar dilakukan oleh tiap-tiap orang di dalam organisasi untuk mempelajari budaya yang berlaku.

Budaya organisasi juga didefinisikan sebagai kepercayaan, filsafat, kebiasaan organisasi, nilai-nilai yang dikembangkan dalam periode waktu yang lama oleh pendiri, pemimin, dan anggota organisasi yang kemudian disosialisasikan dan diedukasi kepada anggota organisasi yang baru serta diterapkan dalam berbagai

aktifitas organisasi yang akhirnya menumbuhkan pola pikir, sikap dan perilaku anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi (Wirawan, 2007, p.10). Karena itu, sebuah organisasi harus bisa memotivasi atau mengajak karyawan untuk melakukan penyesuaian dan penerapan terhadap budaya organisasi yang ada (Sutrisno, 2011, p.39). Budaya organisasi yang kuat akan memacu organisasi untuk berkembang menjadi lebih baik (Sahban, 2015, p.3).

Dari uraian pengertian budaya organisasi dari beragam pendapat, peneliti menyimpulkan bahwa budaya organisasi dapat dikatakan sebuah asumsi atau cara yang dimiliki oleh suatu organisasi untuk memperoleh karakter dengan menjadikan nilai, dan norma yang ada sebagai pedoman untuk bertindak serta solusi untuk memecahkan masalah di dalam organisasi tertentu.

2.2.2.2 Tujuan Budaya Organisasi

Tujuan budaya organisasi untuk melengkapi para anggota organisasi dengan identitas organisasi yang pada akhirnya menimbulkan komitmen terhadap nilai-nilai yang dianut oleh organisasi tersebut (Kasali, 2006, p.285). Budaya organisasi tercermin melalui tingkat besar kecilnya sistem yang memberi kesempatan kepada karyawan untuk berinovasi, berkreasi, berinisiatif, pembentukan tim-tim kerja, dan kepemimpinan yang transparan. Hal ini yang membuat peran budaya organisasi disuatu

perusahaan tampak semakin penting untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan.

Organisasi tentu saja memiliki perbedaan antara organisasi satu dengan organisasi lainnya. Perbedaan yang dimaksud seperti sejumlah tindakan, aktifitas, kebiasaan unik atau khas, dan sebagainya. Budaya organisasi dapat menentukan sebuah esensi dari sebuah organisasi. Mengacu dari pendapat Deal dan Kennedy mengatakan bahwa budaya organisasi yang kuat serta positif dapat mempengaruhi perilaku dan efektifitas kinerja perusahaan (Sutrisno, 2010, p.3).

2.2.2.3 Teori Budaya Organisasi

Teori budaya organisasi yaitu teori ilmu komunikasi yang terdiri dari simbol komunikasi yaitu *physical symbol*, *behavioral symbol* dan *verbal symbol* (Turner, 2007, p.302). simbol-simbol tersebut yang pada akhirnya diberikan makna bersama pada masing-masing simbol tersebut. Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo (1983 dikutip dalam Turner, 2007, p.301) mengatakan, terdapat 3 asumsi dasar dari teori budaya organisasi, yaitu sebagai berikut:

- 1) Anggota organisasi membuat serta melindungi perasaan bersama mengenai kenyataan organisasi, yang menghasilkan pemahaman bersama.
- 2) Simbol budaya organisasi penting untuk diterapkan
- 3) Budaya memiliki variasi antara organisasi satu dengan yang lain,

sehingga interpretasi budaya nya juga beragam.

Performa komunikatif merupakan salah satu konsep yang terdapat dalam teori budaya organisasi. Performa komunikatif adalah salah satu faktor terbentuknya budaya organisasi. Setiap organisasi pastinya memiliki performa komunikatif yang berbeda. Hal tersebut tidak terlepas dari tiga asumsi dasar teori ilmu budaya organisasi yang diungkapkan oleh Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo.

Performa komunikatif terakait oleh perilaku dari tiap individu yang ada di dalam organisasi. Performa yang baik tidak dapat diperoleh secara instan namun dapat dicapai oleh organisasi atau instansi apapun. Hal ini dapat dilihat berdasarkan 5 performa komunikatif (Turner, 2007, p.308), diantaranya sebagai berikut :

1) Performa Ritual (*Ritual Performance*)

Performa ritual menjelaskan bagaimana anggota organisasi melakukan kegiatan atau aktivitas sehari-hari di perusahaan yang terjadi secara rutin dan berulang. Performa ritual terbagi menjadi empat jenis. Pertama adalah ritual personal. Ritual personal merupakan aktivitas yang dilakukan secara rutin oleh seseorang setiap hari di kantor. Kedua adalah ritual tugas berkaitan dengan seseorang dalam melakukan pekerjaan di kantor. Ketiga adalah ritual sosial yang merupakan rutinitas verbal dan non verbal yang mengaitkan hubungan dengan anggota lain di kantor. Dan yang

terakhir, adalah rutinitas organisasi secara keseluruhan yang biasa disebut dengan ritual organisasi.

2) Performa Hasrat (*Passion Performance*)

Performa hasrat memandang bagaimana cerita dan kisah-kisah mengenai organisasi atau tentang anggota organisasi diceritakan secara antusias oleh para anggota organisasi kepada orang lain (Turner, 2008, p.326). Pada performansi ini lebih menekankan bagaimana sebuah cerita organisasi di sebarkan oleh karyawan kepada karyawan lain atau orang lain di luar insititusi tersebut.

3) Performa Sosial (*Social Performance*)

Performa sosial lebih membedah tindakan seseorang dalam menjalankan kegiatannya di suatu organisasi (Turner, 2008, p.327). Melihat bagaimana seseorang berperilaku sopan, baik, santun dalam mendorong kerjasama antar anggota organisasi.

4) Performa Politis (*Politic Performance*)

Performa politis melihat bagaimana perilaku organisasi mengkomunikasikan atau memperlihatkan otoritas kekuasaan dan kontrol (Turner, 2008, p.327). Performa ini mendeskripsikan gaya dan perilaku kepemimpinan seseorang dalam memimpin organisasi atau sebuah divisi tertentu. Bagaimana seorang pemimpin mencapai hal-hal atau tujuan organisasi dengan kontrol yang cukup.

5) Performa Enkulturasasi (*Enculturation Performance*)

Tipe kelima dari Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo adalah performa enkulturasasi. Performa enkulturasasi melihat bagaimana tindakan organisasi menolong anggotanya untuk menemukan arti dari menjadi anggota organisasi tertentu (Turner, 2008, p.327). Atau dapat dikatakan bagaimana anggota organisasi mendapatkan pengetahuan dan keterampilan untuk berkontribusi. Pada intinya, performa enkulturasasi ingin melihat bagaimana pentingnya peran organisasi yang dijalannya dalam menjalani perjalanan karirnya.

2.2.4 Motivasi Kerja

2.2.4.1 Pengertian Motivasi Kerja

Motivasi merupakan kesediaan seseorang atau anggota organisasi untuk mengeluarkan segala upaya dan usaha untuk mencapai *goals*, hal ini disesuaikan dengan kapabilitas dari upaya memenuhi sebuah kepentingan personal (Robbins, 2001, p.166). Motivasi juga memiliki keterikatan dengan suatu proses untuk membangun dan memelihara perilaku organisasi kearah tujuan.

Motivasi penting saat bekerja karena berguna untuk tinggi rendahnya daya produksi perusahaan. Jika tidak ada motivasi dari anggota untuk berkolaborasi maka tujuan akan sulit berhasil. Sebaliknya, apabila terdapat motivasi yang tinggi, maka akan menjadi andalan untuk kesuksesan perusahaan dalam meraih target yang diinginkan (Gitosudarmo, 2001 dikutip dalam Romli, 2011,

p.73).

Menurut Romli (2014, p.78) terdapat tiga hal penting dari motivasi, yaitu motivasi berelasi langsung dengan usaha perolehan tujuan dan beragam target organisasi. Maksudnya adalah tujuan dan target organisasi sudah mencakup tujuan dan target pribadi masing-masing anggota organisasi. Tentu saja hal penting untuk diperhatikan secara baik karena faktor pendorong utama seseorang berada di suatu organisasi tertentu adalah adanya persepsi dan hasrat bahwa dengan berada di dalam organisasi maka kepentingan pribadinya akan terlindungi serta tercukupi.

Yang kedua, motivasi yaitu proses hubungan ketergantungan antara cara dan pemenuhan kebutuhan tertentu. Dengan kata lain, dapat dikatakan motivasi merupakan sebuah kerelaan seseorang untuk berusaha pada tingkatan yang tinggi untuk mencapai target perusahaan. Kesediaan tersebut mengarah pada usaha yang bersandar pada kapabilitas manusia untuk mencapai beragam kebutuhan dirinya. Yang ketiga, menurut Romli (2014, p.78) motivasi dapat menjadikan kebutuhan dari seseorang di dalam organisasi menjadi lebih menarik karena usaha dari orang tersebut untuk mencapainya. Artinya suatu kepentingan yang belum tercapai akan menciptakan kegentingan yang pada waktunya akan membuat sebuah hasrat. Dengan demikian, orang yang sedang merasa termotivasi sedang berada dalam suasana

ketegangan.

2.2.4.2 Prinsip Motivasi Kerja

Motivasi menurut Mangkunegara (2005, p.100) menyatakan bahwa motivasi memiliki beberapa prinsip, yaitu sebagai berikut:

- 1) Prinsip Partisipasi, yaitu anggota organisasi harus menerima kesempatan untuk terlibat dalam meraih tujuan yang akan diraih perusahaan.
- 2) Prinsip komunikasi, yaitu pemimpin memberikan pesan-pesan yang terkait dalam meraih perolehan tugas dan info. Hal ini dapat membuat anggota menjadi mudah termotivasi dalam bidang pekerjaannya.
- 3) Prinsip mengakui andil bawahan, yaitu pemimpin memufakati bawahannya memiliki bagian di dalam organisasi. Karena pengakuan itulah yang membuat anggota menjadi mudah termotivasi.
- 4) Prinsip pemberian otoritas, yaitu sebuah prinsip dimana seorang pemimpin memberikan wewenang kepada pegawai untuk mengambil sebuah keputusan terhadap pekerjaan tertentu.
- 5) Prinsip memberi perhatian, yaitu pemimpin melimpahi atensi untuk hal yang diinginkan anggota sehingga dapat mendorong para anggota untuk bekerja sesuai dengan apa

yang diinginkan pemimpin.

2.2.4.3 Teori Motivasi-Higiene

Teori motivasi-higiene dikemukakan oleh psikolog Frederick Herzberg. Teori ini sering disebut sebagai teori dua faktor yang dipusatkan pada sumber-sumber motivasi untuk penyelesaian pekerjaan (Andjarwati, 2015, p.48). Menurut Herzberg motivasi kerja merupakan sikap seseorang terhadap pekerjaannya agar memunculkan rasa puas pada kinerjanya. Relasi seseorang dengan pekerjaan membuat relasi dasar dan sikap seseorang terhadap pekerjaan dapat menentukan berhasil atau tidaknya orang tersebut (Robbins, 2003, p.169).

Teori ini merupakan turunan dari teori Maslow dengan membagi level penghargaan dan aktualisasi diri sebagai faktor motivator dan level kebutuhan lain pada faktor hygiene (Winanti, 2013, p.5). Herzberg menyatakan bahwa kepuasan dan ketidakpuasan kerja merupakan hasil dari dua faktor yang berbeda. Faktor berbeda tersebut adalah faktor hygiene dan faktor motivator.

Tabel 2.2
Teori Motivasi Higiene Herzberg

Faktor Higiene	Faktor Motivator
1. Gaji	1. Prestasi Kerja
2. Pengawasan	2. Penghargaan

3. Keamanan kerja	3. Tanggung Jawab
4. Kondisi kerja	4. Kemajuan atau promosi
5. Kebijakan organisasi dan Administrasi	5. Pekerjaan
6. Hubungan antarpribadi dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan kerja	6. Potensi bagi pertumbuhan pribadi
← Ketidakpuasan Kerja	Kepuasan Kerja →

Sumber: Stephen P. Robbins & Timothy (2001, p.170).

Berdasarkan tabel diatas, dapat dikatakan Herzberg menganggap bahwa faktor-faktor yang berperan sebagai motivator untuk karyawan seperti prestasi kemajuan, pegakuan, pekerjaan itu sendiri dan pertumbuhan. Sedangkan untuk faktor penyebab ketidakpuasan kerja meliputi gaji, kondisi pekerjaan, hubungan dengan sesama rekan kerja, hubungan dengan pimpinan, kebijakan dan administrasi perusahaan, serta keamanan di lingkungan kerja tersebut.

Herzberg mengatakan bahwa faktor yang menghantarkan ke kepuasan kerja dan ketidakpuasan kerja berbeda. Oleh karena itu, pemimpin yang ingin menghilangkan faktor ketidakpuasan kerja akan membuat karyawan lebih tentram, tetapi tidak menjamin karyawan termotivasi. Hal ini yang menjadikan karakteristik

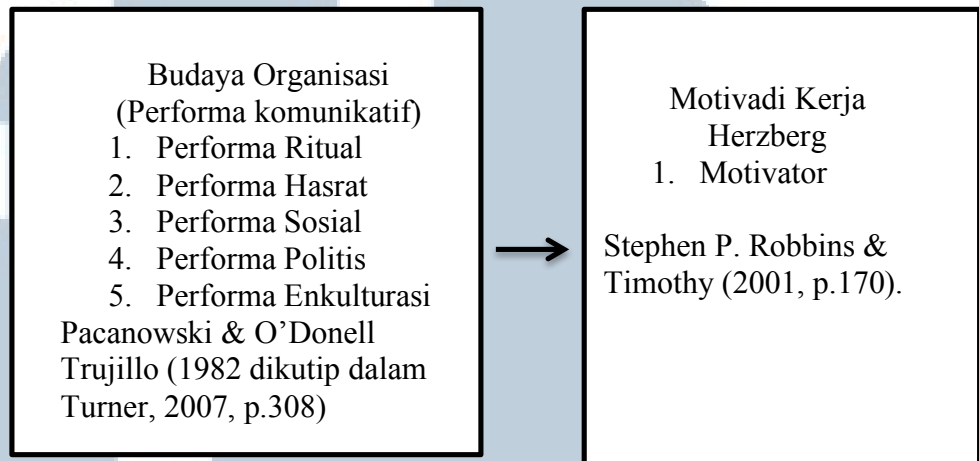
gaji, kondisi kerja, hubungan antar-pribadi dicirikan sebagai faktor hygiene. Jika ingin menjadikan karyawan termotivasi oleh pekerjaannya, Herzberg menyarankan untuk menekankan faktor motivator seperti prestasi, pengakuan, tanggung jawab dan pertumbuhan. Inilah karakteristik yang dianggap orang sebagai mengganjar intrinsik (Robbins, 2001, p.170).

Pada penelitian ini peneliti hanya fokus pada konsep motivator dari teori Herzberg. Hal ini berdasarkan tujuan dari penelitian ini yaitu mengetahui ada tidaknya pengaruh performa komunikatif budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan. Konsep motivator seperti prestasi kerja, tanggung jawab, penghargaan, dan sebagainya yang diperlukan peneliti untuk menjadikan konsep motivator dari Herzberg sebagai acuan untuk mengukur motivasi kerja karyawan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini menggunakan kerangka pemikiran untuk menganalisis pengaruh budaya organisasi terhadap motivasi kerja karyawan di Mirum Digital Agency. Kerangka pemikiran ini diambil berdasarkan konsep dan teori yang peneliti jelaskan sebelumnya. Yang dapat digambarkan sebagai berikut:

Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran



Sumber: Olahan Peneliti

2.4 Hipotesis Teoritis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah dibuat oleh peneliti, peneliti berasumsi berdasarkan teori budaya organisasi dari Pacanowski dan O'Donell Trujillo dan teori motivasi kerja oleh Herzberg, bahwa performa komunikatif budaya organisasi memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan.

UMN
UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA