

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **1.1. Penelitian Sebelumnya**

Ada beberapa penelitian yang dijadikan rujukan dalam penelitian ini, diantaranya adalah:

1. Purwaningrum, dkk (2012) telah melakukan penelitian tentang “Pengaruh komunikasi internal, kompensasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada CV. Medinda Semarang”. Penelitian kuantitatif ini menggunakan sampel sebanyak 44 orang karyawan perusahaan. Variabel yang diteliti antara lain komunikasi internal, kompensasi dan lingkungan kerja sebagai variabel bebas, motivasi kerja sebagai variabel mediasi dan variable kinerja sebagai variabel terikat. Teknik analisis menggunakan analisis koefisien jalur. Temuan penelitian menunjukkan dua persamaan struktural yaitu: Sub Struktur 1 :  $Z = 0,354 X_1 + 0,270 X_2 + 0,379 X_3 + \varepsilon_1$ , dan sub Struktur 2 :  $Y = 0,277 X_1 + 0,164 X_2 + 0,426 X_3 + 0,222 Z + \varepsilon_2$ . Temuan menunjukkan baik komunikasi internal maupun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung (*direct effect*) terhadap motivasi kerja.
2. Rinawati & Ingsih (2014) yang melakukan penelitian tentang “Pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada satuan kerja non vertikal tertentu (SNVT) Kementrian Pekerjaan Umum di Semarang”. Penelitian menggunakan pendekatan kausalitas, dengan jumlah sampel sebanyak 70 orang karyawan, terdiri dari 33 orang sebagai karyawan permanen dan 37 karyawan honorer.

Teknik analisis menggunakan analisis jalur. Temuan penelitian menunjukkan lingkungan kerja mempunyai pengaruh terhadap kinerja sebesar 0,198 sementara pengaruh langsung melalui variabel intervening motivasi kerja mencapai 0,404 dan jumlah pengaruh tak langsung sebesar 0,210.

3. Sanny & Kristanti (2012) yang melakukan penelitian tentang “Pengaruh lingkungan kerja dan job insecurity terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan outsourcing Mall Lippo Cikarang”. Penelitian ini dilakukan pada 102 karyawan dengan metode sampling secara sensus. Teknik analisis yang digunakan adalah analisis path. Simpulan hasil penelitian menyimpulkan bahwa pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap motivasi mencapai 0,437 dengan determinasi model mencapai 20,3%.

Tabel 2.1  
Perbedaan dan Persamaan Penelitian Terdahulu  
dengan Penelitian saat ini

No	Peneliti terdahulu	Peneliti sekarang	Persamaan	Perbedaan
1	a. Nama :Purwaningrum H., Pradanawati dan Dewi. RS (2012),  Judul : Pengaruh komunikasi internal, kompensasi, lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan melalui motivasi pada CV. Medinda Semarang	a. Nama : Novel Kurniawan (2016)  Judul : Pengaruh komunikasi vertikal, komunikasi horizontal dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Awing dan Son Gresik		
	b. Variabel Bebas (X) : Komunikasi internal (X <sub>1</sub> ), Kompensasi (X <sub>2</sub> ), Lingkungan Kerja (X <sub>3</sub> )	b. Variabel Bebas (X) : Komunikasi vertikal (X <sub>1</sub> ) Komunikasi horizontal (X <sub>2</sub> ) Lingkungan Kerja (X <sub>3</sub> )	Lingkungan kerja (X <sub>3</sub> )	Komunikasi internal, Kompensasi

No	Peneliti terdahulu	Peneliti sekarang	Persamaan	Perbedaan
	c. Variabel moderasi (Z): Motivasi kerja	c.	Motivasi Kerja	Motivasi kerja
	d. Variabel Terikat (Y) : Kinerja Karyawan	d. Variabel Terikat (Y) : Motivasi Kerja		Motivasi kerja (Y)
	e. Teknik Analisis : Analisis Jalur	d. Teknik Analisis : Regresi Linier Berganda		Analisis jalur
	e. Obyek Penelitian : CV. Medinda Semarang	e. Obyek Penelitian : PT. Awing and Son Gresik		Jenis Usaha
2	a. Nama : Rinawati dan Ingsih(2013),  Judul : Pengaruh lingkungan kerja dan kompetensi terhadap kinerja karyawan dengan motivasi sebagai variabel intervening pada satuan kerja non vertikal tertentu (SNVT) Kementerian Pekerjaan Umum di Semarang	a. Nama : Novel Kurniawan (2016)  Judul : Pengaruh komunikasi vertikal, komunikasi horizontal dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Awing dan Son Gresik		
	b. Variabel Bebas (X) : Lingkungan Kerja (X <sub>1</sub> ) Kompetensi (X <sub>2</sub> )	b. Variabel Bebas (X) : Komunikasi vertikal (X <sub>1</sub> ) Komunikasi horizontal (X <sub>2</sub> ) Lingkungan Kerja (X <sub>3</sub> )	Lingkungan Kerja	Komunikasi vertikal, komunikasi horizontal, kompetensi
	a. Variabel Intervening: Motivasi kerja (Z)		Motivasi Kerja	Motivasi kerja
	b. Variabel Terikat (Y) : Kinerja Karyawan	c. Variabel Terikat (Y) : Motivasi Kerja		Kinerja Karyawan
	c. Teknik Analisis : Analisis jalur	d. Teknik Analisis : Regresi Linier Berganda		Analisis jalur
	e. Obyek Penelitian : Kementerian PU	e. Obyek Penelitian : PT. Awing and Son Gresik		Jenis Usaha
3.	d. Nama : Sanny dan Kristianti(2013),  Judul : Pengaruh lingkungan kerja dan job insecurity	a. Nama : Novel Kurniawan (2016)  Judul : Pengaruh		

No	Peneliti terdahulu	Peneliti sekarang	Persamaan	Perbedaan
	terhadap motivasi kerja dan dampaknya pada kinerja karyawan outsourcing Mall Lippo Cikarang	komunikasi vertikal, komunikasi horizontal dan lingkungan kerja terhadap motivasi kerja pada karyawan PT. Awing dan Son Gresik		
	e. Variabel Bebas (X) : Lingkungan kerja( $X_1$ ) Job insecurity( $X_2$ )	b. Variabel Bebas (X) : Komunikasi vertikal ( $X_1$ ) Komunikasi horizontal ( $X_2$ ) Lingkungan Kerja ( $X_3$ )	Lingkungan kerja	Job insecurity, Komunikasi Vertikal, Komunikasi Horizontal
	c. Variabel Intervening: Motivasi kerja (Z)		Motivasi Kerja	Motivasi kerja
	d. Variabel Terikat (Y) : Kinerja Karyawan	c. Variabel Terikat (Y) : Motivasi Kerja		Kinerja Karyawan
	f. Teknik Analisis : Analisis jalur	d. Teknik Analisis : Regresi Linier Berganda		Analisis jalur
	f. Obyek Penelitian : Mall Lippo Cikarang	e. Obyek Penelitian : PT. Awing and Son Gresik		Jenis Usaha

## 1.2. Landasan Teori

### 1.2.1. Manajemen Sumberdaya Manusia

#### 1.2.1.1. Pengertian Manajemen Sumberdaya Manusia

Manajemen merupakan suatu proses perencanaan, pengorganisasian, kepemimpinan, dan pengawasan pada usaha-usaha anggota organisasi dan penggunaan sumber-sumber lain dari kegiatan tersebut agar supaya dilaksanakan sesuai dengan tujuan yang ditetapkan. Hasibuan (2007:1) mendefinisikan sebagai

“ilmu dan seni mengatur proses pemanfaatan sumber daya manusia dan sumber-sumber lainnya secara efektif dan efisien untuk mencapai suatu tujuan tertentu”. Sementara, Robins (2005:8) mengartikan “*Management is the process of getting activities completed efficiently and effectively with the through other people*”. Ini berarti manajemen sebagai suatu proses untuk memperoleh kegiatan menyeluruh secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain.

Dengan demikian, manajemen sumberdaya manusia dapat diartikan sebagai “Manajemen sumber daya manusia adalah penarikan, seleksi, pengembangan, pemeliharaan, dan penggunaan sumber daya manusia untuk mencapai tujuan-tujuan individu maupun organisasi” (Siagian, 2005:9). Sementara Hasibuan (2007:142) mengartikannya sebagai “ilmu dan seni mengatur hubungan dan peranan tenaga kerja agar efektif dan efisien membantu terwujudnya tujuan perusahaan, karyawan dan masyarakat”.

Dari beberapa definisi diatas maka dapat ditarik kesimpulan bahwa manajemen sumber daya manusia merupakan manajemen yang menitikberatkan perhatiannya kepada soal-soal karyawan di dalam suatu organisasi dan merupakan manajemen yang mengatur sumber daya manusia serta faktor produksi tenaga kerja dengan segala permasalahannya, agar dapat melaksanakan tugasnya secara lebih efektif dan efisien dengan memberikan sumbangan yang besar bagi pencapaian tujuan organisasi.

#### **1.2.1.2. Fungsi-fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia**

Fungsi manajerial manajemen sumber daya manusia adalah untuk mengelola unsur manusia semaksimal dan seefektif mungkin agar diperoleh suatu satuan

tenaga kerja yang puas dan memuaskan (*a satisfied and satisfactory working force*). Menurut Nitisemito (2005:79), fungsi manajerial manajemen sumber daya manusia dapat dikelompokkan ke dalam :

1. Perencanaan (*Planning*). Perencanaan merupakan penentuan program personalia yang akan membantu tercapainya sasaran yang telah disusun untuk perusahaan itu.
2. Pengorganisasian (*Organizing*). Pengorganisasian merupakan alat untuk mencapai tujuan, maka manajemen sumber daya manusia harus menyusun struktur hubungan antara pekerjaan, sumber daya manusia dan faktor-faktor fisik.
3. Pengarahan (*Directing*). Pengarahan merupakan usaha mengarahkan semua karyawan agar bersedia bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai tujuan perusahaan.
4. Pengawasan (*Controlling*). Adalah kegiatan mengendalikan semua karyawan, agar mentaati peraturan-peraturan perusahaan dan bekerja sesuai dengan rencana.

Ditinjau dari operasional sumberdaya manusia, Hasibuan (2007:21), menyebut 7 fungsi operasional manajemen sumber daya manusia antara lain:

1. Pengadaan (*Procurement*). Adalah proses penarikan, seleksi, penempatan, orientasi dan induksi untuk mendapatkan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan.
2. Pengembangan (*Development*). Adalah proses peningkatan ketrampilan teknis, teoritis, konseptual, dan moral karyawan melalui pendidikan dan pelatihan.

3. **Kompensasi (*Compensation*)**. Adalah pemberian balas jasa langsung dan tidak langsung, uang atau barang kepada karyawan sebagai imbalan jasa yang diberikan kepada perusahaan.
4. **Pengintegrasioan (*Integration*)**. Adalah kegiatan untuk mempersatukan kepentingan perusahaan dan kebutuhan karyawan, agar tercipta kerjasama yang serasi dan saling menguntungkan.
5. **Pemeliharaan (*Maintenance*)**. Adalah kegiatan untuk memelihara atau meningkatkan kondisi fisik, mental, dan loyalitas karyawan agar mereka tetap mau bekerjasama sampai pensiun.
6. **Kedisiplinan (*Discipline*)**. Merupakan fungsi manajemen sumber daya manusia yang terpenting dan kunci terwujudnya tujuan secara maksimal.
7. **Pemberhentian (*Separation*)**. Adalah putusnya hubungan kerja seseorang dari sebuah perusahaan.

### **1.2.2. Komunikasi Organisasi**

#### **1.2.2.1. Pengertian Komunikasi Organisasi**

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau komunikasi dari seseorang ke orang lain. Perpindahan pengertian tersebut melibatkan lebih dari sekedar kata-kata yang digunakan dalam percakapan, tetapi juga ekspresi wajah, intonasi, titik putus vokal dan sebagainya. Dan perpindahanyang efektif memerlukan tidak hanya transmisi data, tetapi bahwa seseorangmengirimkan berita dan menerimanya sangat tergantung pada ketrampilan-ketrampilan tertentu (membaca, menulis, mendengar, berbicara, dan lain-lain)untuk membuat sukses pertukaran informasi.

Davis (dalam Mangkunegara 2007:145) mengemukakan “*communication is the transfer of information and understanding from one person to another person*”. Ini berarti komunikasi merupakan pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain. Effendy (2008:13) “Komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna bagi kedua pihak, dalam situasi yang tertentu komunikasi menggunakan media tertentu untuk merubah sikap atau tingkah laku seorang atau sejumlah orang sehingga ada efek tertentu yang diharapkan”. Menurut Purwanto (2006:20), komunikasi organisasi adalah suatu proses komunikasi yang menggunakan media yaitu bahasa atau simbol-simbol yang bisa digunakan untuk mentransfer pesan-pesan dari pemberi pesan ke penerima pesan melalui proses komunikasi agar diperoleh suatu hasil yang sangat berarti bagi suatu organisasi.

Dalam sebuah organisasi setiap orang yang terlibat didalamnya ketika melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya baik selaku pimpinan di berbagai tingkatan maupun para karyawan, agar pekerjaannya dapat terlaksana dengan lancar dan harmonis untuk mencapai tujuan bersama yang disepakati dan ditetapkan, maka unsur kerjasama harus senantiasa tercipta dengan baik. Dengan terjadinya proses kerjasama maka unsur komunikasi pun dengan sendirinya akan tercipta dalam sebuah organisasi, karena apapun bentuk instruksi, informasi dari pimpinan ke bawahan maupun sebaliknya telaahan, masukan, laporan dari bawahan ke pimpinan, antara sesama bawahan senantiasa dilakukan melalui proses

komunikasi. Semua aktivitas kebanyakan dicakup dalam komunikasi, dimana komunikasi merupakan dasar bagi tindakan dan kerja sama.

Menurut Widjaya (2008:2), menjelaskan bahwa konsep komunikasi mempunyai beberapa unsur-unsur antara lain:

1. Suatu kegiatan untuk membuat seseorang mengerti. Komunikasi memiliki fungsi untuk memberikan informasi dari yang tidak tahu menjadi tahu, dan yang tahu menjadi mengerti.
2. Suatu sarana pengaliran informasi sebagai wadah untuk mengalirkan informasi dari satu orang kepada orang lain.
3. Suatu sistem bagi terjalinnya komunikasi diantara individu-individu. Komunikasi dalam hal ini adalah saling bertukar ide dan gagasan. Menurut Thoha (2007:163) “komunikasi adalah suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain. Suatu komunikasi yang tepat tidak bakal terjadi, kalau tidak penyampai berita tadi menyampaikan secara patut dan penerima berita menerimanya tidak dalam bentuk distorsi“.

Selanjutnya menurut Wulandari (2007:75) mengatakan bahwa ”peran pimpinan dalam peningkatan komunikasi pada sebuah organisasi membutuhkan tiga hal :

1. Semua pemaian harus memiliki kemampuan yang tepat dan mengerti komunikasi yang baik. Komunikasi bukanlah proses yang indah dan banyak orang membutuhkan pengertian yang mendalam mengenai isukomunikasi.
2. Komunikasi organisasi yang efektif membutuhkan iklim atau budaya

yang mendukung komunikasi yang efektif. Lebih spesifik iklim ini akan membutuhkan kejujuran, keterbukaan, praktik komunikasi yang baik dan tanggung jawab untuk membuat komunikasi lebih efektif.

3. Komunikasi yang efektif membutuhkan perhatian. Hal ini bukanlah sesuatu yang langsung terjadi tetapi dikembangkan sebagai hasil usaha karyawan dan jajaran manajemen. Pentingnya peran Komunikasi bagi perusahaan adalah sebagai saluran untuk melakukan dan menerima pengaruh, dan juga sebagai alat untuk mendorong atau mempertinggi motivasi sebagai sarana yang memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

#### **1.2.2.2. Saluran Komunikasi dalam Organisasi**

Pemahaman yang lebih baik tentang komunikasi dapat diperoleh dengan mempelajari arah-arahan dasar gerakannya yang tampak dengan terbentuknya saluran-saluran komunikasi. Adapun saluran-saluran komunikasi formal yang biasa terdapat dalam organisasi adalah:

##### **1.2.2.2.1 Komunikasi Vertikal**

Komunikasi vertikal terdiri dari komunikasi ke atas dan ke bawah sesuai rantai perintah. Pertama, Komunikasi ke bawah (*Downward Communication*) dimulai dari manajemen puncak kemudian mengalir ke bawah melalui tingkatan-tingkatan manajemen sampai ke karyawan lain dan personalia paling bawah. Maksud utama komunikasi ke bawah adalah untuk memberikan pengarahan, informasi, instruksi, nasehat/sasaran dan penilaian kepada bawahan serta memberikan informasi kepada para anggota organisasi tentang tujuan dan

kebijaksanaan organisasi. Berita-berita kebawah dapat berbentuk tulisan maupun lisan, dan biasanya disampaikan melalui memo, laporan atau dokumen lain, pertemuan atau rapat dan percakapan serta melalui interaksi. Dan Manajemen seharusnya tidak memusatkan perhatiannya pada usaha komunikasi ke bawah, tetapi juga komunikasi ke atas.

Dahle dalam (Tubbs & Moss, 2005:175) berpendapat bahwa menggunakan aluran komunikasi ke bawah cenderung memberi hasil terbaik, hal ini dibuktikan dengan membuat urutan saluran komunikasi ke bawah menurut tingkat keefektivannya (dari yang efektivitasnya paling tinggi hingga yang paling rendah) yakni kombinasi lisan dan tulisan, lisan saja, tulisan saja, papan pengumuman, dan selentingan.

Flippo dalam (Mangkunegara, 2007:152) mengemukakan komunikasi yang digunakan atasan kepada bawahan adalah “perintah berantai, buletin dinding dan poster, majalah perusahaan, surat kepada pegawai, buku pedoman pegawai, rak informasi, sistem pegeras suara, laporan tahunan, pertemuan kelompok atau bagian”. Komunikasi ke atas (*Upward Communication*) memiliki fungsi untuk mensuplai informasi kepada tingkatan manajemen atas tentang apa yang terjadi pada tingkatan bawah. Tipe komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodik, penjelasan, gagasan dan permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dipandang sebagai data atau informasi umpan balik bagi manajemen atas.

Menurut Tubbs & Moss (2005:181) komunikasi ke atas mempunyai empat fungsi penting:

1. Melengkapi manajemen dengan informasi yang diperlukan untuk

pengambilan keputusan;

2. Membantu mengurangi tekanan dan frustrasi pegawai akibat suasana kerja;
3. Meningkatkan kesadaran partisipasi pegawai dalam perusahaan; dan
4. Sebagai bonus, komunikasi ke atas menyarankan penggunaan komunikasi ke bawah yang lebih memuaskan pada masa depan.

Komunikasi ke atas lebih jarang terjadi jika ada hambatan psikologis antara atasan dan bawahan. Menurut Gemmil (dalam Tubbs& Moss,2005:183) menyatakan tiga hambatan psikologis utama yang mempengaruhi komunikasi ke atas yaitu :

1. Jika bawahan percaya bahwa pengungkapan perasaan, opini, atau kesukaran mengakibatkan atasan menutup atau menghindarkan pencapaian tujuan pribadinya, bawahan akan menyembunyikan atau membelokkannya;
2. Semakin sering atasan memberi ganjaran atas pengungkapan perasaan, opini, dan kesulitan oleh bawahan, semakin besar keinginan bawahan mengungkapkannya; dan
3. Semakin sering atasan mau mengungkapkan perasaan, opini, dan kesukaran kepada bawahannya dan atasannya, semakin besar pula kemungkinan keterbukaan dari pihak bawahan.

Hambatan psikologis di atas dapat diatasi dengan cara mengetahui keterampilan dalam menyampaikan pesan secara efektif. Sebagaimana menurut Johnson (Supratiknya, 2006:81) yaitu:

1. Kita harus mengusahakan agar pesan-pesan yang kita kirimkan mudah dipahami;

2. Sebagai pengirim pesan, kita harus memiliki kredibilitas dimata penerima;
3. Kita harus berusaha mendapatkan umpan balik secara optimal tentang pengaruh pesan kita dalam diri penerima.

Filippo (dalam Mangkunegara 2007:152) mengemukakan saluran komunikasi bawahan terhadap atasan adalah sebagai berikut:

1. Kontak secara tatap muka;
2. Pertemuan kelompok pengawasan;
3. Pertemuan dengan pemimpin (*top mangement*) secara priodik;
4. Program *Speak up* dimana pegawai diberikan nomor telepon untuk memanggil;
5. Kotak keluhan tanpa nama;
6. Pertemuan pegawai dengan pemegang saham setiap tahun;
7. Menggunakan prosedur pengaduan;
8. Kuesioner mengenai moral;
9. Wawancara;
10. Kebijakan secara terbuka;
11. Perserikatan buruh atau PBSI;
12. Program penyuluhan pegawai.

#### **1.2.2.2.2 Komunikasi Horizontal**

Komunikasi horizontal yaitu komunikasi antara sesama seperti dari karyawan kepada karyawan, manajer kepada manajer. Berbeda dengan komunikasi vertikal yang sifatnya lebih formal, komunikasi horizontal seringkali berlangsung tidak formal.

Goldhaber (dalam Tubbs & Moss, 2005:186) mengemukakan empat fungsi komunikasi horizontal dalam satu organisasi, yaitu:

1. Koordinasi petugas; para kepala departemen bertemu setiap bulan untuk mendiskusikan kontribusi tiap-tiap departemen terhadap tujuan sistem;
2. Penyelesaian masalah; anggota sebuah departemen berkumpul mendiskusikan bagaimana menangani minimalisasi anggaran, mereka dapat menerapkan tehnik *brainstorming*;
3. Berbagi informasi; anggota satu departemen bertemu dengan anggota departemen lain untuk menginformasikan data baru;
4. Penyelesaian konflik; anggota sebuah departemen rapat untuk mendiskusikan konflik dalam atau antar departemen.

Komunikasi Horizontal meliputi hal-hal berikut ini:

1. Komunikasi diantara para anggota dalam kelompok kerja yang sama.
2. Komunikasi yang terjadi antara dan diantara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif, dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang untuk mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi horizontal, selain membantu koordinasi kegiatan-kegiatan horizontal, komunikasi tipe ini juga menghindarkan prosedur pemecahan yang lambat.

### **1.2.3. Lingkungan Kerja**

#### **1.2.3.1. Pengertian Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja merupakan keadaan sekitar tempat kerja baik secara fisik maupun non fisik yang dapat memberikan kesan yang menyenangkan, mengamankan, menentramkan, dan betahkerja. Menurut Nitisemito (2006:91) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut: Lingkungan kerja adalah segala sesuatu yang ada di sekitar para pekerja yang dapat mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugas yang diembankan. Sementara itu Sedarmayanti (2009:102) mendefinisikan lingkungan kerja sebagai berikut: Lingkungan kerja adalah keseluruhan alatperkakas dan bahan yang dihadapi lingkungan sekitarnya dimana seseorang bekerja, metode kerjanya, serta pengaturan kerjanya, baik sebagai perseorangan maupun sebagai kelompok. Dari beberapa pendapat di atas, disimpulkan bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar karyawan pada saat bekerja, baik yang berbentuk fisik ataupun non fisik, langsung atau tidak langsung, yang dapat mempengaruhi dirinya dan pekerjaannya saat bekerja. Lingkungan kerja yang mendukung produktivitas kerja akan menimbulkan Motivasi Kerja bagi pekerja dalam suatu organisasi.

Menurut Sihombing (2006:54) indikator dari lingkungan kerja adalah: fasilitas kerja, gaji dan tunjangan, dan hubungan kerja. Menurut Sedarmayanti(2009:122), yang menjadi indikator-indikator lingkungan kerja adalah sebagai berikut: penerangan, suhu udara, suara bising, penggunaan warna, ruang gerak yang diperlukan, keamanan kerja, dan hubungan karyawan.

Jadi motivasi kerja karyawan akan terdorong dari lingkungan kerja. Jika lingkungan kerja mendukung, maka akan timbul keinginan karyawan untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya. Keinginan ini kemudian akan menimbulkan persepsi karyawan dan kreativitas karyawan yang diwujudkan dalam bentuk tindakan. Persepsi karyawan juga dipengaruhi oleh faktor insentif yang diberikan perusahaan.

### **1.2.3.2. Jenis-jenis Lingkungan Kerja**

Lingkungan kerja dapat dibagi atas 2 (dua) jenis, yaitu: lingkungan kerja sosial, dan lingkungan kerja fisik.

#### **1.2.3.2.1 Lingkungan Kerja Sosial**

Lingkungan kerja sosial mencakup hubungan kerja yang terbina dalam perusahaan. Kita bekerja di dalam perusahaan tidaklah seorang diri, dan dalam melakukan aktivitas, kita juga membutuhkan bantuan orang lain. Dengan demikian kita wajib membina hubungan yang baik antara

Komunikasi yang baik merupakan kunci untuk membangun hubungan kerja. Komunikasi yang buruk dapat menyebabkan kesalah-pahaman karena gagal menyampaikan pikiran dan perasaan satu sama lain. Komunikasi yang baik dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi kerja karyawan dan membangun tim kerja yang solid. Untuk membangun hubungan kerja yang baik, menurut Mangkunegara (2008) diperlukan:

1. Pengaturan waktu;
2. Tahu posisi diri;

3. Adanya kecocokan;
4. Menjaga keharmonisan;
5. Pengendalian desakan dalam diri;
6. Memahami dampak kata-kata atau tindakan pada diri orang lain.;
7. Jangan mengatur orang lain sampai anda mampu mengatur diri sendiri;
8. Bersikap bijak dan bijaksana.

Mangkunegara (2008:154) menyatakan bahwa “untuk menciptakan hubungan relasi yang harmonis dan efektif, pimpinan dan manajer perlu:

1. Meluangkan waktu untuk mempelajari aspirasi-aspirasi emosi karyawan dan bagaimana mereka berhubungan dengan tim kerja, serta.
2. Menciptakan suasana memperhatikan dan memotivasi kreativitas”.

#### **1.2.3.2.2 Lingkungan Kerja Fisik**

Lingkungan kerja fisik adalah tempat kerja karyawan melakukan aktivitasnya. Lingkungan kerja fisik mempengaruhi semangat kerja dan emosi para karyawan. Faktor-faktor fisik ini mencakup suhu udara di tempat kerja, luas ruang kerja, kebisingan, kepadatan, dan kesesakan. Faktor-faktor fisik ini sangat mempengaruhi tingkah laku manusia. Sarwono dalam Naibaho dkk. (2010:23) menyatakan bahwa “kadang-kadang peningkatan suhu menghasilkan kenaikan prestasi kerja, tetapi kadang-kadang malah menurunkan”. Kenaikan suhu pada batas tertentu menimbulkan *arousal* yang merangsang prestasi kerja, tetapi setelah melewati ambang batas tertentu, kenaikan suhu ini sudah mulai mengganggu suhu tubuh yang mengakibatkan terganggunya pula prestasi kerja.

Lingkungan kerja fisik ini juga merupakan faktor penyebab stresskerja karyawan yang berdampak pada kinerja karyawan.

Robbins (2006) menyatakan bahwa “faktor-faktor yang mempengaruhi lingkungan kerja fisik adalah: suhu, kebisingan, penerangan, dan mutu udara. Suhu adalah variabel dimana terdapat perbedaan individual yang besar. Dengan demikian untuk memaksimalkan produktivitas, adalah penting bahwa karyawan bekerja di suatu lingkungan dimana suhu di atur sedemikian rupa sehingga berada diantara rentang kerja yang dapat diterima setiap individu.

#### **1.2.4. Motivasi Kerja**

##### **1.2.4.1. Pengertian motivasi Kerja**

Motivasi umumnya diartikan sebagai bentuk aktivitas yang kontinyu dan berorientasi pada tujuan. Pengertian ini sebagaimana disebutkan oleh Davis dalam Mangkunegara (2007:14), bahwa motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Karyawan atau pimpinan yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika sikap yang ditunjukkan negatif (kontra) terhadap situasi kerja akan menunjukkan kerja yang rendah, situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Hasibuan (dalam Sutrisna, 2010:110) mengemukakan motif adalah suatu perangsang keinginan dan daya penggerak kemauan bekerja seseorang karena setiap motif mempunyai tujuan tertentu yang ingin dicapai. Bagian dalam (Sutrisno, 2010:110) mengatakan bahwa motif adalah keadaan kejiwaan yang

mendorong, mengaktifkan atau menggerakkan dan motif itulah yang mengarahkan dan menelurkan perilaku, sikap dan tindak tanduk seseorang yang selalu dikaitkan dengan pencapaian tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan pribadi masing-masing anggota organisasi.

Definisi motivasi menurut Cascio (dalam Umar 2005:37) di definisikan sebagai “*a force that result from individual’s desire to satisfy there needs (e.g. hunger, thirst and social approval)*”. Jadi motivasi merupakan dorongan yang berasal dari hasrat individual untuk memuaskan kebutuhan-kebutuhannya. Sementara itu Griffin dan Ebert (2006:248) mendefinisikan motivasi sebagai “serangkaian kekuatan yang menyebabkan orang berperilaku tertentu”. Motivasi merupakan bagian dari fungsi manajemen pengarahan (*directing*). Seorang pekerja mungkin termotivasi bekerja keras dan berproduksi sebanyak mungkin, sementara lainnya mungkin termotivasi untuk berproduksi secara secukupnya saja. Para manajer tentunya harus memahami perbedaan-perbedaan perilaku tersebut dan alasannya. Robbins (dalam Sutrisna, 2010:111) mengartikan motivasi sebagai suatu kerelaan berusaha seoptimal mungkin dalam pencapaian tujuan organisasi yang dipengaruhi oleh kemampuan usaha memuaskan beberapa kebutuhan individu.

Dari berbagai uraian pengertian tersebut dapat disimpulkan, bahwa motivasi adalah suatu proses menggerakkan, memberi dorongan atau memberi rangsangan pada pegawai yang terarah, sistematis untuk mencapai tujuan organisasi. Pemberian motivasi dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan kepada bawahannya untuk mengembangkan prestasi kerja, meningkatkan kinerja

dan meningkatkan Motivasi Kerja.

#### 1.2.4.2. Komponen Pembentuk Motivasi

Davis dalam Mangkunegara (2007:67) menyebutkan bahwa komponen dari motivasi terdiri dari yaitu sikap (*attitude*) dan keadaan (*situation*). Dalam bentuk model persamaan dapat digambarkan sebagai berikut:

$$Mv = Skp + Sit$$

Dimana :  
 Mv = Motiavasi  
 Skp = Sikap (*attitude*)  
 Sit = Situasi (*situation*).

Azwar (2011:135) sikap dapat diartikan dalam 3 kerangka, yaitu pertama sikap sebagai bentuk evaluasi atau reaksi perasaan. Sikap seseorang atas suatu obyek adalah perasaan yang mendukung (*favorable*) atau tidak mendukung (*unfavorable*).Kedua, sikap merupakan kesiapan untuk bereaksi terhadap suatu obyek dengan cara-cara tertentu. Kesiapan tersebut dimaksud sebagai kecenderungan potensial bereaksi atas stimulus yang menghendaki respon. Ketiga, sikap merupakan konstetasi dari komponen-komponen kognitif, afektif, dan konatif.

Dengan demikian struktur sikap terdiri dari tiga komponen tersebut yaitu komponen kognitif, afektif dan konatif. Kognitif pada dasarnya berisi kepercayaan, pengenalan dan kesadaran individu mengenai sikap. Kepercayaan ini berasal dari apa yang dilihat dan diketahui dari obyek tersebut. Sebaliknya komponen afektif berkaitan dengan masalah emosi individu. Aspek ini mempunyai akar paling dalam dan dapat merubah sikap individu. Sedangkan, komponen konasi berisi suatu kecenderungan individu berperilaku terhadap obyek

tertentu. Azwar (2011:135) kecenderungan individu berperilaku secara konsisten, selaras dengan kepercayaan dan perasaan ini akan membentuk sikap individu tersebut.

Situasi dalam kaitannya dengan motivasi kerja merujuk pada lingkungan kerja dimana individu bekerja. Hal ini sebagaimana diungkapkan oleh Darmawan (2007:95) bahwa pegawai yang bersikap positif (*pro*) terhadap situasi kerjanya karena menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka menunjukkan sikap kontra terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud meliputi hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan dari pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi atau suasana kerja.

#### **1.2.4.3. Jenis dan Tujuan Motivasi**

Menurut Hasibuan (2006:150) motivasi menurut jenisnya dapat dikelompokkan menjadi dua jenis, yaitu:

1. Motivasi positif (insentif positif).

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

2. Motivasi negatif (insentif negatif)

Dalam motivasi negatif peran manajer memotivasi bawahan dengan memberikan hukuman kepada mereka yang pekerjaannya kurang baik (prestasi

rendah). Dengan memotivasi negatif ini semangat kerja bawahan dalam waktu pendek akan meningkat, karena takut dihukum.

Tingkah laku bawahan dalam suatu organisasi seperti sekolah pada dasarnya berorientasi pada tugas. Maksudnya, bahwa tingkah laku bawahan biasanya didorong oleh keinginan untuk mencapai tujuan harus selalu diamati, diawasi, dan diarahkan dalam kerangka pelaksanaan tugas dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan.

Secara umum tujuan motivasi adalah untuk menggerakkan atau menggugah seseorang agar timbul keinginan dan kemauannya untuk melakukan sesuatu sehingga dapat memperoleh hasil atau mencapai tujuan tertentu (Purwanto, 2006:73).

Berkaitan dengan prinsip kerja aparatur, prinsip motivasi dapat dibedakan menjadi 5 yaitu:

1. Prinsip partisipasi yaitu upaya memotivasi kerja, aparatur perlu diberikan kesempatan untuk ikut berpartisipasi dalam menentukan tujuan yang akan dicapai oleh pemimpin.
2. Prinsip komunikasi yaitu pemimpin mengkomunikasikan segala sesuatu yang berhubungan dengan usaha pencapaian tugas dengan informasi yang jelas, sehingga aparatur akan lebih mudah termotivasi dalam kerjanya.
3. Prinsip mengakui andil bawahan yaitu pemimpin mengakui bahwa bawahan aparatur mempunyai andil didalam usaha pencapaian tujuan.
4. Prinsip pendelegasian wewenang yaitu pemimpin yang memberikan otoritas atau wewenang kepada aparatur bawahan untuk sewaktu-waktu dapat

mengambil keputusan terhadap pekerjaan yang dilakukannya, akan membuat aparatur yang bersangkutan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan yang diharapkan oleh pemimpin.

5. Prinsip memberi perhatian yaitu pemimpin memberikan perhatian terhadap apa yang diinginkan aparatur, sehingga memotivasi aparatur untuk bekerja seperti yang diharapkan oleh pemimpin (Mangkunegara, 2007:61).

Sedangkan tujuan motivasi antara lain: Meningkatkan moral dan Motivasi Kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan. Meningkatkan kedisiplinan absensi karyawan. Mengefektifkan pengadaan karyawan. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik dan Meningkatkan loyalitas, kreativitas dan partisipasi karyawan (Hasibuan, 2006:146).

#### **1.2.4.4. Teori-teori Motivasi**

Umar (2005:37) membagi teori-teori dalam dua kelompok besar yaitu teori materi (*content theory*) dan teori proses (*process theory*). Pada teori materi terkait inti pandangannya mendasarkan pada faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu sehingga mereka melakukan aktivitasnya, jadi mengacu pada diri seseorang. Masuk dalam kategori ini antara lain teori motivasi klasik Taylor, Teori Hirarkis kebutuhan Maslow, teori dua faktor dari Fredrick Herzberg, dan teori motivasi prestasi dari McClelland. Sementara teori proses menjelaskan bahwa faktor proses menentukan seseorang melakukan aktivitasnya. Sedangkan Griffin dan Ebert (2006:248-249) membaginya dalam tiga kelompok besar yaitu teori klasik dan manajemen ilmiah, teori perilaku dan teori motivasi kontemporer.

Pengelompokkan Griffin dan Ebert berfokus pada interaksi antara karyawan dengan lingkungan kerjanya. Beberapa ahli mendefinisikan tentang motivasi bahwa, motivasi dikembangkan dengan teori yang berhubungan dengan kebutuhan manusia sebagai pelaku organisasi.



Sumber: Ivancevich dkk. (2006:149)

Gambar 2.1  
Hierarki Kebutuhan Menurut Maslow

Teori kebutuhan hirarkhis dari Maslow, membedakan tahapan motivasi seseorang ketika melakukan sesuatu, yaitu fisiologi, keamanan, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Kebutuhan fisiologi (*physiological needs*), yaitu kebutuhan seperti rasa lapar, haus, seks, perumahan, tidur dan lain-lain. Kebutuhan keamanan (*safety needs*), yaitu kebutuhan akan keselamatan dan perlindungan dari bahaya, ancaman dan perampasan dan pemecatan dari pekerjaan. Kebutuhan sosial (*Sosial needs*), yaitu kebutuhan akan rasa cinta dan kepuasan dalam menjalin hubungan dengan orang lain, kepuasan dan perasaan memiliki serta diterima dalam suatu kelompok, rasa kekeluargaan, persahabatan dan kasih sayang. Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*), yaitu kebutuhan akan status atau kedudukan, kehormatan, reputasi dan prestasi. Sementara itu

kebutuhan aktualisasi diri (*self-actualization needs*), yaitu kebutuhan pemenuhan diri, untuk mempergunakan potensi diri, pengembangan diri semaksimal mungkin kreativitas, ekspresi diri dan melakukan apa yang paling cocok, serta menyelesaikan pekerjaannya sendiri (Cannon dkk., 2008:186).

Selain teori Hirarkhis dari Maslow, terdapat juga teori X dan Y dari McGregor. Dikemukakan oleh Umar (2005:41-42) bahwa anggapan yang mendasari teori X adalah umumnya para pekerja itu malas, tidak suka bekerja, dan berusaha untuk menghindarinya, oleh karena itu pekerja harus dipaksa, dikendalikan, diperlakukan dengan hukuman, dan diarahkan untuk mencapai tujuan organisasi. Pekerja juga suka dibimbing, menghindari tanggungjawab, tidak berambisi dan kemampuan yang kecil untuk berkreasi. Sebaliknya teori Y merupakan jawaban dari teori X dengan beranggapan bahwa orang-orang pada hakekatnya tidak malas dan dapat dipercaya, tidak seperti yang diduga oleh teori X. Oleh sebab itu tugas manajemen untuk memberikan kesempatan pengembangan potensi yang ada pada masing-masing individu.

Teori yang lain tentang motivasi yang dapat mendorong kinerja seseorang dalam bekerja adalah teori dari McClelland. Teori ini membagi tiga kebutuhan manusia, yaitu kebutuhan untuk berprestasi (*need for achievement*), kebutuhan untuk berafiliasi (*need for affiliation*) dan kebutuhan untuk kekuasaan (*need for power*). Tiga kebutuhan ini merupakan unsur-unsur yang sangat penting dalam menentukan prestasi seseorang dalam berbagai situasi kerja dan cara hidup.

Teori yang lain adalah dikenal dengan teori Dua Faktor oleh Frederick Herzberg. Teori ini berusaha memperluas hasil karya Maslow, suatu teori yang

berhubungan langsung dengan Motivasi Kerja karyawan, apa yang dirasakan menyenangkan dan apa yang, dirasakan tidak menyenangkan oleh karyawan. Teori Herzberg pada hakekatnya memiliki kemiripan dengan teori Maslow, faktor-faktor higienis, seperti istilah medis, adalah bersifat preventif dan memperhitungkan lingkungan yang berhubungan dengan kerja, faktor ini tidak berbeda jauh dengan hirarki kebutuhan-kebutuhan tingkat bawah Maslow(Griffin & Ebert, 2006:249).

Kedua faktor tersebut oleh Herzberg disebut sebagai *disatisfier-satisfier*, motivator *hygiene*, atau faktor ekstrinsik-intrinsik, bergantung pada pembahasan dari teori. Ada dua kesimpulan spesifik dari teori ini yaitu pertama, adanya serangkaian kondisi ekstrinsik, konteks pekerjaan, yang menimbulkan ketidakpuasan antar karyawan ketika kondisi tersebut tidak ada. Jika kondisi tersebut ada, kondisi tersebut tidak selalu memotivasi karyawan. Kondisi ini adalah *disatisfier* atau faktor higien. Kedua, serangkaian kondisi *intrinsik* –isi pekerjaan- ketika ada dalam pekerjaan, dapat membentuk motivasi yang kuat hingga dapat menghasilkan kinerja pekerjaan yang baik. Jika kondisi tersebut tidak ada, pekerjaan tidak terbukti memuaskan. Faktor-faktor dalam rangkaian ini disebut *satisfier* atau motivator dan beberapa diantara adalah pencapaian, pengakuan, tanggungjawab, kemajuan, pekerjaan itu sendiri, dan kemungkinan untuk tumbuh(Ivancevich dkk., 2006:151).

Jadi faktor higienis atau faktor *extrinsic* mempengaruhi ketidakpuasan kerja. Faktor higienis membantu karyawan secara individu untuk menghilangkan ketidakseimbangan, sedangkan motivasi membuat karyawan senang dengan

pekerjaannya. Manajer harus memahami faktor-faktor apa yang menyebabkan karyawannya senang dan tidak senang.

### **1.2.5. Hubungan Komunikasi internal dan Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja**

#### **1.2.5.1. Hubungan Komunikasi Vertikal dengan Motivasi Kerja**

Komunikasi vertikal adalah komunikasi yang berjalan dari atasan ke bawahan atau sebaliknya. Tubbs & Moss (2005:181) menyebut 4 fungsi dari komunikasi vertikal, yaitu melengkapi manajemen dengan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan; membantu mengurangi tekanan dan frustrasi pegawai akibat suasana kerja; meningkatkan kesadaran partisipasi pegawai dalam perusahaan; dan sebagai bonus, komunikasi ke atas menyarankan penggunaan komunikasi ke bawah yang lebih memuaskan pada masa depan.

Keempat fungsi sangat erat kaitannya dengan pembentukan motivasi kerja. Tiga dari 4 fungsi tersebut merujuk langsung pada kaitannya dengan motivasi kerja. Fungsi kedua untuk mengurangi stress kerja akan berperan penting dalam mengurangi ketidakpuasan. Fungsi kedua tentang kesadaran partisipasi menunjukkan upaya pendorong semangat kerja atau motivator, sementara fungsi ke-4 sebagai bonus juga dapat mendorong Motivasi Kerja yang sesungguhnya adalah perangsang motivasi.

Rujukan pada penelitian terdahulu juga menunjukkan peranan komunikasi internal terhadap motivasi kerja. Purawaningrum dkk (2012:3) yang meneliti komunikasi internal menyebutkan komunikasi internal terbagi menjadi 2 yaitu vertikal dan horizontal. Komunikasi vertikal bisa dalam bentuk *upward* maupun

*downward communication*. Temuannya menunjukkan bahwa komunikasi mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kerja yang menjadi intervening bagi kinerja karyawan.

#### **1.2.5.2. Hubungan Komunikasi Horizontal dengan Motivasi Kerja**

Berbeda dengan komunikasi vertikal, komunikasi horizontal bersifat setara dan berjalan secara informal melalui hubungan kerja antar sesama pekerja atau karyawan. Goldhaber (dalam Tubbs & Moss, 2005:186) menyebut empat fungsi komunikasi horizontal ini, yaitu: Koordinasi petugas, penyelesaian masalah, berbagi informasi, dan penyelesaian konflik; fungsi koordinasi akan menjadi bentuk kemampuan bekerjasama satu sama lain dengan tujuan yang sama. Koordinasi yang baik akan melibatkan bentuk komunikasi yang efektif sementara koordinasi yang salah sering terjadi karena hambatan dalam komunikasi. Fungsi penyelesaian masalah menjadi *problem solving* terhadap persoalan yang dihadapi dalam pekerjaan. Tantangan ini terkait dengan menyampaikan ide kreatif dalam mengurai persoalan pekerjaan sehingga di dapatkan solusi terbaik. Fungsi ketiga komunikasi yang baik juga dapat menjadikan penyelesaian konflik. Konflik sendiri juga sering terjadi karena persoalan komunikasi dalam bentuk *misunderstanding*. Fungsi terakhir adalah berbagi informasi sebagai bentuk kekompakan dalam bekerja sama. Ini berarti jika komunikasi dapat berjalan secara efektif maka konflik yang terjadi antar bagian atau dengan karyawan dapat diminimalkan. Suasana kerja yang harmonis merupakan salah satu faktor penting dalam motivasi kerja.

Maslow dalam (Ivancevich dkk, 2006:149) menyebutkan bahwa kebutuhan dasar manusia selain kebutuhan fisiologis, rasa aman adalah juga kebutuhan sosial. Kebutuhan ini merupakan kebutuhan untuk berinteraksi dan berkelompok dengan anggota lain. Sebagai komunikasi informal, komunikasi horizontal juga merupakan salah satu bentuk kebutuhan dasar manusia untuk bersosialisasi (*social need*). Oleh sebab itu komunikasi horizontal dapat diartikan mempunyai hubungan positif dengan motivasi kerja karyawan.

#### **1.2.5.3. Hubungan Lingkungan Kerja dengan Motivasi Kerja**

Mangkunegara (2007:67) menyebut motivasi sebagai persamaan dari sikap (*attitude* dan keadaan (*situation*) dengan demikian motivasi kerja adalah sikap karyawan terhadap situasi kerjanya. Situasi kerja sendiri berhubungan erat dengan lingkungan kerja, hal ini selaras dengan pengertian yang diungkapkan oleh Nitisemito (2006:91) bahwa lingkungan kerja merupakan segala sesuatu yang ada di sekitar pekerja serta mempengaruhi dirinya dalam menjalankan tugas-tugasnya. Ini artinya lingkungan kerja meliputi situasi kerja baik dalam artian secara fisik maupun non fisik. Dengan demikian lingkungan kerja erat hubungannya dengan motivasi kerja karyawan.

Referensi penelitian terdahulu juga menunjukkan hubungan positif yang kuat antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja. Purwaningrum dkk, (2012) menunjukkan adanya pengaruh langsung antara lingkungan kerja dengan motivasi kerja. Temuan Rinawati & Ingsih (2014:12) juga memberikan indikasi hubungan awal yang kuat antara lingkungan kerja terhadap kinerja karyawan. Sementara Sanny dan Kristanti (2012:63) menunjukkan adanya pengaruh positif lingkungan

kerja dengan determinasi model mencapai 20.3% terhadap motivasi kerja karyawan. Bukti empiris yang telah ada tersebut menjadi dasar untuk menentukan hipotesis bahwa ada pengaruh positif antara lingkungan kerja terhadap motivasi kerja karyawan.

### **1.3. Hipotesis**

Berdasarkan permasalahan dan rujukan tinjauan pustaka, maka dapat diajukan dua hipotesis penelitian:

1. Diduga ada pengaruh Komunikasi Vertikal secara parsial terhadap Motivasi Kerja pada karyawan PT. Awing dan Son Gresik.
1. Diduga ada pengaruh Komunikasi Horizontal secara parsial terhadap Motivasi Kerja pada karyawan PT. Awing dan Son Gresik.
2. Diduga ada pengaruh Lingkungan Kerja secara parsial terhadap Motivasi Kerja pada karyawan PT. Awing dan Son Gresik.
3. Diduga ada pengaruh Komunikasi Vertikal, Komunikasi Horizontal, dan Lingkungan Kerja, secara simultan terhadap Motivasi Kerja pada karyawan PT. Awing dan Son Gresik..

### **1.4. Kerangka Berfikir**

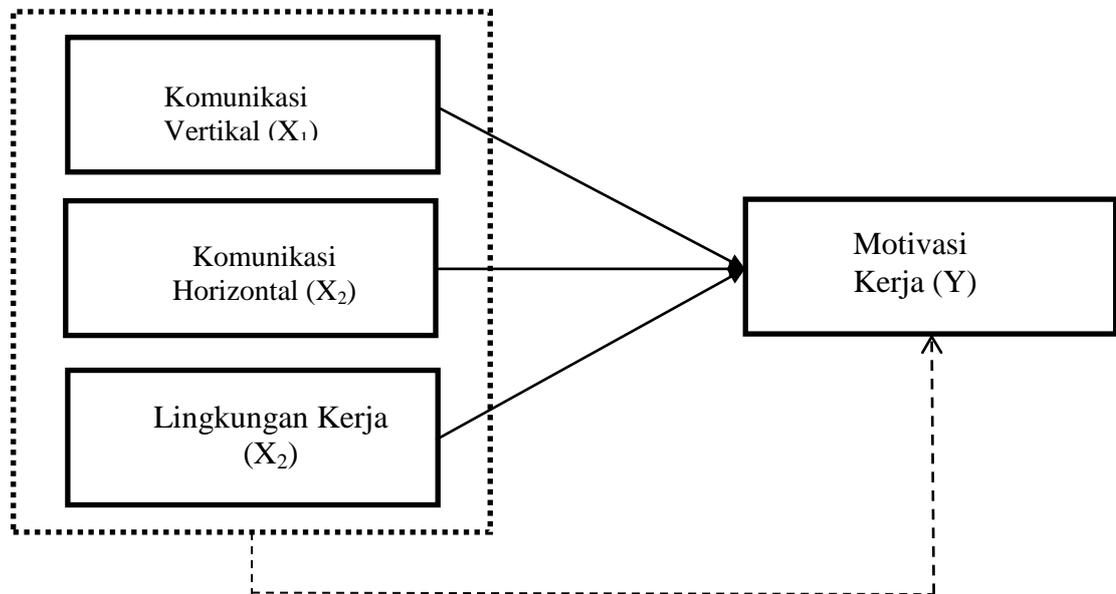
Berdasarkan acuan penelitian di dapatkan faktor komunikasi organisasional maupun lingkungan kerja terhadap motivasi. Rinawati dan Ingsih (2013:12) menganggap faktor komunikasi khususnya komunikasi atasan berperan penting dalam mendorong motivasi dan prestasi kerja. Sementara penelitian oleh Purwaningrum dkk. (2012:4) menunjukkan adanya pengaruh langsung (*direct*

*effect*) antara komunikasi internal baik komunikasi vertikal maupun horizontal terhadap motivasi kerja karyawan sebagai intervening terhadap kinerja.

Secara teoritis Tubbs & Moss (2005:175) menyebutkan bahwa 3 dari 4 fungsi komunikasi vertikal adalah terkait dengan motivasi kerja. Fungsi komunikasi vertikal untuk mengurangi stress kerja, untuk kesadaran partisipasi maupun sebagai bonus merupakan faktor stimulan terhadap motivasi kerja. Sementara terkait dengan komunikasi horizontal, teori Maslow menjelaskan hubungan variabel ini dengan motivasi kerja. Maslow dalam (Ivancevich dkk, 2006:149) menyebutkan dalam teori hirarkhis kebutuhan bahwa kebutuhan dasar manusia selain kebutuhan fisiologis, rasa aman adalah juga kebutuhan sosial. Komunikasi horizontal adalah bentuk bagian kebutuhan dasar untuk bersosialisasi. Effendy(2008:122) menyebut komunikasi horizontal sebagai bentuk sosialisasi karena bersifat informal, berbeda dengan komunikasi vertikal yang formal.

Motivasi kerja juga dipengaruhi oleh lingkungan kerja, hal ini ditunjukkan baik secara teoritis maupun dari temuan yang sudah ada. Rinawati& Ingsih (2014:12) atau Sanny & Kristanti (2012:63) menunjukkan adanya pengaruh langsung lingkungan kerja terhadap motivasi kerja. Begitu juga temuan dari Purwaningrum dkk (2012:12) menyebutkan bahwa lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap motivasi kerja yang menjadi intervening antara lingkungan kerja dengan kinerja. Motivasi kerja karyawan akan terdorong dari lingkungan kerja(Naibaho dkk., 2010:24). Jika lingkungan kerja mendukung,

maka akan timbul keinginan karyawan untuk melakukan tugas dan tanggung jawabnya.



Keterangan:

- > : Pengaruh parsial (Uji t)
- - - - -> : Pengaruh simultan (Uji F)