

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Komunikasi merupakan kebutuhan utama bagi makhluk sosial yaitu manusia. Manusia yang merupakan makhluk sosial tentu memiliki berbagai kebutuhan, kemampuan, serta ingin melakukan interaksi serta berkomunikasi dengan makhluk sosial lainnya. Menurut Deddy Mulyana (2013) komunikasi adalah transmisi gagasan, informasi, emosi, keterampilan dan lain-lain dengan digunakannya simbol-simbol, kata-kata, gambar, figur, grafik dan lain sebagainya, tindakan atau proses transmisi tersebutlah yang disebut dengan komunikasi.

Komunikasi merupakan sesuatu yang hakiki yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia, tindakan manusia selalu melibatkan proses komunikasi. Hal ini menjadikan komunikasi sebagai fungsi dasar yang sesuai dengan hubungan sosial dengan lingkungan. Komunikasi pada hakekatnya adalah suatu bentuk hubungan timbal balik antara setiap individu di dalam suatu kelompok ataupun dalam suatu organisasi. Pada proses komunikasi, didalamnya terdapat saling bertukar informasi, pendapat baru, ide-ide maupun gagasan, keyakinan, opini, saran, kritik dan sebagainya. Berbagai proses tersebut terjadi secara langsung maupun tidak langsung yang dikomunikasikan seseorang kepada orang lain.

Keterkaitan erat antara manusia dan komunikasi, maka di dalam pemerintahan pun tidak bisa lepas dengan komunikasi. Komunikasi di dalam

pemerintahan biasa disebut dengan komunikasi pemerintahan. Dalam Ulber Silalahi (2004) menyatakan bahwa komunikasi pemerintahan adalah komunikasi antar manusia (*human communication*) yang terjadi dalam konteks organisasi pemerintahan. Karena jika bicara pemerintahan maka isi pesan komunikasi pemerintahan bukan hanya berupa informasi, namun juga penyebaran ide-ide (*sharing ideas*), instruksi, (*instruction*), atau perasaan-perasaan (*feelings*) (Malone, 1997 dalam Silalahi, 2004).

Komunikasi dalam organisasi pemerintahan sangatlah penting. Tanpa adanya komunikasi tidak mungkin organisasi pemerintahan dapat menjalankan fungsinya, dan tidak mungkin dapat mengefisienkan dan mengefektifkan penggunaan sumber-sumbernya, dan hal tersebut akan berimbas pada tidak tercapainya tujuan. Sehingga komunikasi pemerintahan merupakan salah satu fungsi penting di dalam organisasi pemerintahan baik untuk *managing staff* maupun *managing people*.

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi antara dua orang atau lebih sehingga informasi tersebut dipahami. Komunikasi juga dapat digambarkan sebagai proses pemindahan pengertian berupa gagasan dari satu pihak ke pihak lain. Selanjutnya, komunikasi adalah proses penyampaian dan penerimaan pesan atau pesan dari satu orang ke orang lain. (Badu dan Djafri 2017).

Pada komunikasi pemerintahan ada *managing staff* dan *managing people*. *Managing staff* merupakan komunikasi internal organisasi yang mempunyai tujuan agar pegawai atau staff dapat memahami tugasnya serta bagaimana cara

menjalankan tugasnya. Selain itu juga eksekutif pemerintah juga dapat menerima informasi dari pegawai tentang hasil dari apa yang sudah pegawai kerjakan. Sedangkan *managing people* merupakan komunikasi eksternal organisasi yang memberikan informasi kepada pihak luar seperti masyarakat, organisasi non pemerintah, termasuk komunitas atau institusi bisnis. Informasi tersebut biasanya tentang berbagai kebijakan-kebijakan dan peraturan-peraturan pemerintah. Selain itu juga komunikasi eksternal berfungsi agar pemerintah mendapat informasi dari penerima informasi, sehingga pemerintah memahami apakah kebijakan atau peraturan tersebut harus dilanjutkan atau malah diberhentikan. (Silalahi 2004)

Dalam komunikasi personal pemerintahan (*managing staff*), komunikasi merupakan hal yang terpenting, apa yang harus dilakukan dan dilakukan untuk membangkitkan motivasi yang efektif, komunikasi kerja mempengaruhi semangat kerja. Melalui komunikasi dapat memberikan informasi tentang pekerjaan, yang memungkinkan karyawan bertindak dengan rasa tanggung jawab terhadap dirinya sendiri, yang sekaligus dapat mengembangkan moralitas peralatan dalam pelayanan kepada masyarakat. Adanya kerjasama yang harmonis ini diharapkan dapat meningkatkan kinerja pegawai, karena komunikasi berkaitan dengan keseluruhan proses peningkatan perilaku manusia dalam organisasi. (Mingkid dan Harilama 2018:63)

Maka pelaksanaan komunikasi organisasi di dalam organisasi pemerintahan sangat penting untuk melancarkan tugas-tugas pegawai. Selain di dalam organisasi pemerintahan pun jika hubungan antara pimpinan dan bawahan

kurang baik maka pegawai pun akan malas mengerjakan tugasnya. Namun sebaliknya jika hubungan baik terjalin antara pimpinan dan bawahan, maka pegawai pun akan mengerjakan dengan baik pekerjaannya (Mingkid dan Harilama 2018). Hal ini juga didukung oleh hasil penelitian Tamba (2020) bahwa komunikasi personal organisasi yang sangat lancar didukung oleh komunikasi kekeluargaan dan profesionalisme kerja.

Menurut (Atmaja dan Dewi 2018) menyatakan bahwa komunikasi ialah sarana karyawan mengerti organisasi mereka, apa yang diwakili serta apa yang bisa dilakukan untuk berkontribusi. Namun komunikasi bisa rusak jika hubungan pemimpin dengan bawah rusak. Kurangnya umpan balik dari pimpinan yang akhirnya mengakibatkan karyawan kurang motivasi sehingga terjadi kegagalan dalam mencapai tujuan organisasi.

Seperti yang kita ketahui bahwa organisasi pemerintahan mempunyai tuntutan untuk menjalankan pemerintahan dengan baik. Sehingga komunikasi organisasi khususnya managing staff merupakan salah satu faktor utama apakah tujuan dan amanah yang diemban oleh organisasi pemerintahan dapat tercapai ataupun tidak. Dengan terjalinnya komunikasi dari dalam organisasi yang baik maka diharapkan organisasi pemerintahan akan maksimal dalam menjalankan amanahnya.

Menurut Garnet (1989) dalam (Silalahi 2004) komunikasi pemerintahan internal harus menjadi perhatian, karena sebagian besar pejabat administrator dan pegawai ahli banyak menghabiskan waktu mereka untuk menulis maupun berbicara dengan publik internal. Maka dengan adanya komunikasi organisasi

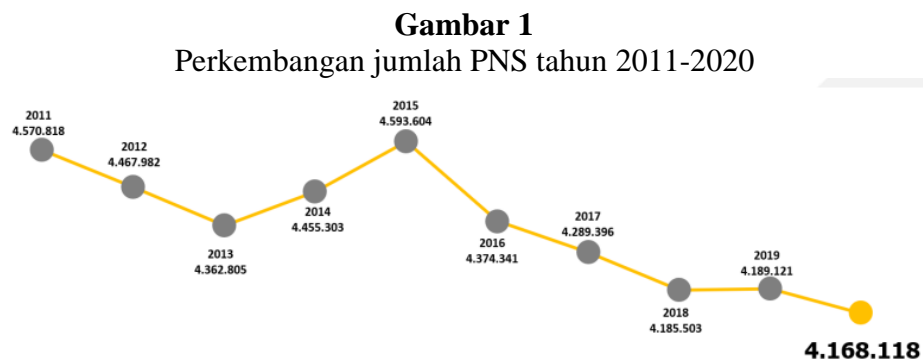
yang efektif dan efisien di sebuah organisasi pemerintahan akan memungkinkan organisasi pemerintahan tersebut mencapai tujuannya sesuai dengan harapan. Hal ini berkaitan dengan tugas dan kewajiban utama pemerintah dalam berbagai tingkatan sesuai dengan amanah undang-undang adalah untuk mensejahterakan masyarakat salah satunya dengan menghadirkan pelayanan publik yang terjangkau, cepat, efektif dan efisien.

Akan tetapi, komunikasi dalam organisasi sangatlah kompleks, cara menyampaikan informasi dan menerima informasi tidaklah mudah, hal ini merupakan salah satu tantangan dalam proses komunikasi. Dalam komunikasi organisasi, arus informasi merupakan proses yang sulit karena melibatkan seluruh bagian organisasi. Arus informasi tidak hanya dari atas ke bawah (*downward*), tetapi juga sebaliknya, dari bawah ke atas (*upward*) dan antar rekan kerja (*diagonal*). (Tamba 2020). Dengan betapa pentingnya komunikasi di dalam sebuah organisasi pemerintahan, dapat diibaratkan bahwa komunikasi merupakan darah yang mengalir di dalam tubuh organisasi.

Mengetahui kenyataan yang ada, seorang yang menjadi pemimpin dituntut untuk dapat berkomunikasi dengan pegawai yang dipimpin sehingga organisasi tersebut lebih santai dan mencegah terciptanya pola hubungan dengan pegawai yang hanya mengutamakan kewenangan. Begitu juga sebaliknya organisasi terutama untuk organisasi pemerintah harus mengutamakan kolaborasi fungsional, serta mencegah terciptanya suasana yang penuh ketegangan serta membuat tidak nyaman. Sebuah organisasi sangat perlu untuk membangun suasana yang mendukung kepercayaan diri pegawai, butuh menunjukkan

kesanggupan unjuk menyelesaikan tugas secara profesional, menumbuhkan minat besar pegawai pada pekerjaan, serta tidak menyalahkan pegawai namun mampu mengoreksi kesalahan yang dilakukan karyawan, dan mampu membangun antusiasme dan motivasi kerja pegawai.

Salah satu sumber daya manusia yang merupakan pendukung keberlangsungan sebuah negara adalah Aparatur Sipil Negara (ASN). ASN terdiri dari Pegawai Negeri Sipil (PNS) dan Pegawai Pemerintah dengan Perjanjian Kerja (PPPK). Badan Pusat Statistika (BPS) menyatakan bahwa terdapat 4.168.118 orang yang bekerja sebagai ASN per 31 Desember 2020 di Indonesia. Jumlah tersebut mengalami penurunan sebesar 1,62% dibanding dengan 31 Desember 2019.



*Sumber: Sistem Informasi Kepegawaian BKN*

Aparatur Sipil Negara atau yang biasa disingkat ASN merupakan abdi negara yang bertugas dan memiliki tanggung jawab terhadap organisasi pemerintahan dalam mencapai tujuan nasional. ASN dapat dikatakan menjadi penentu keberhasilan suatu organisasi pemerintahan dalam mencapai tujuannya. Dalam mencapai tujuan dibutuhkan ASN yang memiliki sumber daya tinggi, keahlian serta tanggung jawab terhadap hak dan kewajiban

berlandaskan peraturan perundang-undangan, selain itu juga bermental baik dan berakhlak mulia dalam melakukan tugas dan menunaikan berbagai peraturan negara. Maka dalam menyelenggarakan dan mengarahkan sasaran pekerjaan agar tepat serta efisien dan efektif maka diperlukan adanya komunikasi pemerintahan yaitu komunikasi organisasi yang baik.

Aparatur negara tentu memiliki tantangan bagaimana harus bisa menampilkan profesionalisme, etos kerja tinggi, keunggulan kompetitif dan kemampuan memegang teguh etika birokrasi dalam menjalankan tugas serta fungsinya. Dengan kata lain bahwa aparatur negara harus memiliki disiplin, kemampuan, keterampilan, bermental baik, ber pengabdian tangguh, jujur, serta tingginya tingkat inisiatif serta kreatifitas sehingga pekerjaan dapat terlaksana dengan baik. Hal tersebut dapat diraih jika pegawai mempunyai motivasi. Motivasi sangat diperlukan di sebuah organisasi apalagi organisasi pemerintahan. Pegawai yang memiliki motivasi akan berorientasi pada prestasi dan bekerja keras dan mencapai tujuan organisasi. (Noya 2014)

Menurut Noya (2014) menemukan bahwa motivasi harus dapat selalu diberikan kepada seorang pegawai, salah satunya pemimpin yang harus berperan aktif dalam mengayomi bawahannya. Selain itu motivasi juga sangat tergantung dengan lingkungan dimana pegawai bekerja. jika lingkungan pekerjaan menunjang dalam melakukan pekerjaan maka pegawai otomatis akan termotivasi dalam bekerja. untuk itu pegawai harus diberi rangsangan agar mereka terdorong lebih bersemangat dan tanggung jawab. Maka disini lah

pentingnya adanya komunikasi organisasi untuk *managing staff* di sebuah organisasi pemerintahan.

Salah satu organisasi pembangunan berkelanjutan negara adalah Badan Kepegawaian Negara (BKN). BKN adalah lembaga pemerintah non kementerian di Indonesia yang menjalankan tugas pemerintahan di bidang administrasi negara yaitu manajemen kepegawaian berdasarkan Undang-Undang. Terdapat empat belas kantor perwakilan di setiap daerah yang dimiliki oleh BKN. Kantor perwakilan tersebut disebut dengan Kantor Regional. Salah satunya Kantor Regional I (BKN) Yogyakarta. Kantor ini ber alamatkan di Jalan Magelang Km 7,5, Jongke Tengah, Sendangadi, Mlati, Sleman, Daerah Istimewa Yogyakarta. Kantor ini memiliki wilayah kerja yang terdiri dari dua provinsi yaitu Daerah Istimewa Yogyakarta dan Jawa Tengah.

Pelaku komunikasi organisasi dalam penelitian ini yaitu pegawai berstatus PNS yang bekerja di lingkungan Kantor Regional I BKN Yogyakarta. Dalam kantor tersebut terdiri dari empat bidang. Keempat bidang tersebutlah yang menjalankan fungsi organisasi. Keempat bidang tersebut antara lain bidang tata usaha, bidang mutasi dan status kepegawaian, bidang pengangkatan dan pensiun, bidang informasi kepegawaian serta bidang pengembangan dan supervisi kepegawaian.

Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta Dalam menjalankan tugas dan fungsi serta meraih tujuan terdapat kurang lebih 130 pegawai yang berstatus Aparatur Sipil Negara (ASN) yang dikepalai oleh Drs. Heru Purwaka, M.M. Setiap karyawan memiliki tugas yang dikerjakan dengan



optimal dan terstruktur. Fenomena dicerminkan oleh pegawai dengan pelaksanaan tugas pokok yang diberikan dengan profesionalisme kerja setiap anggota.

Penulis memandang bahwa dalam hal ini tidak terlepas dari dua arah aliran komunikasi yang terjadi di dalam organisasi, yaitu komunikasi ke bawah (*downward communication*) dan komunikasi ke atas (*upward communication*). Dalam hal ini ialah seluruh pegawai yang berstatus PNS mutu kualitas sumber daya manusianya harus memadai. Seorang pemimpin harus bisa memacu bawahannya untuk dapat menambah kualitas pekerjaannya serta semangat kerja berkaitan dengan tugas pokok mereka masing-masing dan juga komunikasi yang dilakukan oleh bawahan kepada atasan mengenai pekerjaan yang sudah dilakukan, serta berbagai kendala yang dialami agar pelayanan berjalan dengan optimal. Dari pengamatan pola komunikasi organisasi pegawai yang terjadi di Kantor Regional I BKN Yogyakarta oleh peneliti, semakin hari semakin dituntut untuk lebih baik dalam pelayanannya. Mengingat kantor ini mempunyai cakupan wilayah kerja yang luas sehingga perlu memiliki komunikasi organisasi dengan sistem yang baik. Hal ini merupakan indikasi bahwa keberlangsungan organisasi selalu membutuhkan model komunikasi untuk meningkatkan pelayanan, sehingga diperlukan implementasi yang lebih optimal untuk menunjang hasil pelayanan dan menjaga strategi model komunikasi organisasi yang sudah terjadi.

Para peneliti di dalam penelitiannya memfokuskan pada arus komunikasi naik dan turun dalam organisasi. Karena komunikasi top-down dan bottom-up

secara signifikan dapat mempengaruhi keberlangsungan suatu organisasi. Penting untuk mempertimbangkan komunikasi ini karena membantu organisasi untuk berkomunikasi dengan baik.

Proses komunikasi organisasi akan memunculkan motivasi kerja pada karyawan yang ada di dalam organisasi tersebut. Proses komunikasi tersebut terkait dengan harapan, pemenuhan, peluang, dan kinerja mereka. Sehingga terdapat keterkaitan erat antara komunikasi organisasi dengan motivasi kerja. Komunikasi organisasi ini sendiri memiliki fungsi salah satunya adalah fungsi pengaruh dan persuasi atau motivasi. Komunikasi yang terjadi di dalam sebuah organisasi dapat memunculkan motivasi. Motivasi dapat muncul apabila karyawan mendapat penjelasan tentang apa yang harus dilakukan, bagaimana kerja karyawan dinilai, serta apa yang harus karyawan lakukan untuk meningkatkan kinerja. Informasi yang sampai pada karyawan akan merangsang karyawan untuk bekerja dengan baik dengan hasil yang maksimal. Komunikasi organisasi sangat berhubungan dengan motivasi karyawan di dalamnya. Motivasi adalah berhubungan dengan alasan-alasan dibalik orang bersedia untuk melakukan suatu pekerjaan. (Pace dan Faules 2006)

Komunikasi organisasi dan motivasi kerja di dalam organisasi pemerintahan merupakan dua hal penting yang harus diperhatikan. Sebuah organisasi harus selalu memperhatikan bagaimana kinerja pegawai yang tentunya akan berdampak positif terhadap pencapaian tujuan daripada organisasi tersebut. Dari hasil pengamatan di Kanreg 1 BKN Yogyakarta yang peneliti lakukan selama magang terlihat bahwa masih ada beberapa kendala seperti

permasalahan presensi. Dengan sudah diberlakukannya kerja dari kantor setelah pulih dari pandemic, PNS Kanreg 1 BKN Yogyakarta dituntut untuk presensi dengan telepon genggam masing-masing saat berada di kantor. Namun karena sistem presensi mengalami perubahan ada beberapa pegawai yang kesulitan. Serta terkadang aplikasi presensi pun sering mengalami masalah. Ini berarti penyampaian permasalahan presensi belum terlalu efektif dan terkadang tidak sampai ke seluruh pegawai. Apalagi pegawai yang datang terlambat karena suatu alasan terkadang bingung untuk presensi karena sistem sudah ditutup. Padahal masalah presensi merupakan hal yang penting.

Selain itu juga adanya regulasi yang terus berubah, pegawai dituntut untuk terus menyesuaikan terkait pekerjaan yang seharusnya dilakukan. Adanya perubahan-perubahan terkait pekerjaan terkadang tidak tersampaikan dengan baik sehingga terdapat kesalahpahaman seperti berselisih pendapat antara pejabat fungsional terkait dengan tugas pokok dan fungsinya. Padahal kekeliruan yang sering terjadi di dalam komunikasi organisasi menjadi dampak menurunnya prestasi kerja dan kinerja pegawai dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsinya dengan baik (Purnomo, 2018).

Dari penjelasan permasalahan yang ada di atas maka peneliti menyadari bahwa peranan komunikasi organisasi dan motivasi kerja merupakan hal yang penting dalam satu organisasi. Kantor ini menjadi pilihan peneliti karena karena kantor ini merupakan kantor yang membantu BKN pusat untuk melaksanakan tugas dalam manajemen ASN. Dimana kantor ini membawahi dua provinsi sekaligus yaitu Jawa Tengah dan Daerah Istimewa Yogyakarta (DIY) dimana

BKN sebagai lembaga yang mempunyai kewenangan menetapkan norma, standar, dan prosedur pembinaan kepegawaian yang disertai fungsi administratif oleh pusat. Maka penting untuk dikaji bagaimana komunikasi organisasi di dalam kantor tersebut. Jika komunikasi di dalam organisasi kantor tersebut baik maka dampaknya akan berimbas kepada kinerja kantor tersebut menjadi baik. Sehingga manajemen ASN yang menjadi wilayah bawahannya pun menjadi lebih baik.

Permasalahan di atas sudah seharusnya mampu dilakukan tindakan pencegahan sehingga dapat mengantisipasi terjadinya masalah yang tidak diinginkan di masa yang akan datang. Termasuk proses komunikasi di dalam sebuah organisasi. Sehingga, peneliti dapat memahami “Pengaruh Komunikasi Organisasi Pemerintahan terhadap Motivasi Kerja PNS Pada Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah pada penelitian ini yaitu “Apakah komunikasi organisasi berpengaruh terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara Yogyakarta?”

## **1.3 Tujuan Penelitian**

penelitian ini dilakukan memiliki tujuan untuk dapat mengidentifikasi adanya pengaruh komunikasi organisasi pemerintahan terhadap motivasi kerja PNS yang bekerja di Kantor Regional I BKN Yogyakarta.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Pada penelitian ini terdapat dua manfaat, yaitu:

#### 1.4.1 Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan kontribusi positif terhadap pengembangan komunikasi organisasi khususnya mengenai pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja.
- b. Diharapkan juga memberi kontribusi positif dalam pengembangan komunikasi organisasi khususnya pengaruh komunikasi terhadap motivasi kerja di lingkungan pemerintahan.

#### 1.4.2 Manfaat Praktis

- a. Diharapkan hasil penelitian dapat menjadi bahan pertimbangan dan perbandingan dalam memahami komunikasi pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja di Kantor Badan Kepegawaian Negara Regional 1 Yogyakarta.
- b. Diharapkan hasil penelitian dapat menjadi bahan untuk mempertimbangkan komunikasi organisasi di dalam lingkungan pemerintahan.

#### 1.5 Penelitian Terdahulu

Tabel 1. *Literature Review*

No	Judul	Penulis	Isi
1	Pelaksanaan Kebijakan Komunikasi Organisasi Pemerintah di Indonesia	Arie Purnomo (2018)	Bahwa penerapan komunikasi organisasi di Indonesia telah dikomunikasikan oleh Kepala Dinas beserta jajaran unit kerja dan bawahannya dalam menjalankan tugas pokok dan fungsi dalam membantu tugas

			<p>kepemimpinan gubernur. Iklim organisasi tercipta secara horizontal, vertikal, dan diagonal. Yang mempengaruhi komunikasi organisasi adalah faktor pemimpin.</p>
2	<p>Pola Komunikasi Organisasi Pegawai Bidang Mutasi pada Kantor Regional VI Badan Kepegawaian Negara Medan</p>	<p>Eprince Tamba (2020)</p>	<p>Komunikasi organisasi di bidang mutasi sudah berlangsung dengan baik. jenis komunikasi yang digunakan yaitu model komunikasi transaksional. Komunikasi ke atas (<i>upward communication</i>) adalah komunikasi yang paling umum.</p>
3	<p>Komunikasi Organisasi (Suatu Tinjauan Teoritis dan Praktis)</p>	<p>Suhendra Atmaja &amp; Rosmala Dewi (2018)</p>	<p>Menunjukkan bahwa seorang manajer merupakan kunci penting terhadap manajemen dan tenaga kerjanya. Seorang manajer harus bisa berkomunikasi dengan efektif, dan harus membangun hubungan yang baik dengan karyawan sehingga dapat menciptakan komunikasi yang menjadikan organisasi lebih baik.</p>
4	<p>Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja Pegawai pada Kantor Kecamatan Tallo Kota Makassar</p>	<p>Widya Resky Agriana (2018)</p>	<p>Pada penelitian menemukan bahwa komunikasi pada kantor tersebut sudah baik yaitu 54,28 persen. Selain itu motivasi kerja pegawai juga sudah baik yaitu sebesar 82,86 persen. Hasil penelitian yaitu komunikasi organisasi</p>

			berpengaruh positif dan signifikan terhadap motivasi kerja pegawai. Terdapat pengaruh signifikan 0,018.
5	Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Komitmen Organisasi Guru SD Negeri di Kecamatan Bringin Kabupaten Semarang	Sri Rahayu, M. Th. Retnaningdyastuti, dan Fenny Roshayanti (2020)	Hasil penelitian menyatakan adanya pengaruh yang positif dan signifikan antara komunikasi organisasi dan kepuasan kerja terhadap komitmen organisasi.
6	Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Disiplin Kerja Pegawai pada Badan kepegawaian Daerah (BKD) Kota Bukittinggi	Ardiwan Aziz dan Bustari Muchtar (2016)	Hasil penelitian yaitu komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap motivasi kerja dan disiplin kerja pegawai pada Badan Kepegawaian Daerah (BKD) Kota Bukittinggi. Terdapat pengaruh langsung maupun tidak langsung
7	Pengaruh Komunikasi Organisasi, Budaya Organisasi, dan Komitmen Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Rumah Sakit dr. Soeselo Kabupaten Tegal	Slamet Bambang Riono, Muhammad Syaifulloh, dan Suci Nur Utami (2020)	Hasilnya komunikasi organisasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai dalam penelitian ini. Berdasarkan hasil koefisien determinasi diperoleh nilai R sebesar 0,722. Artinya variabel komunikasi organisasi, budaya organisasi dan komitmen organisasi memiliki pengaruh sebesar 72,2% terhadap kinerja pegawai,

			sedangkan 17,8% dipengaruhi oleh variabel lain di luar penelitian ini.
8	Komunikasi Organisasi Pemerintah Desa dalam Peningkatan Pelayanan Publik Pada Masyarakat di Desa Pinapalangkow Kecamatan Suluun Tareran Kabupaten Minahasa Selatan	Elfie Mingkid dan Stefi H. Harilama (2018)	Komunikasi organisasi Pemerintahan Desa Pinapalangkow dalam upaya meningkatkan kualitas pelayanan publik belum dengan baik. Tidak berjalannya komunikasi organisasi pemerintah desa terlihat dari komunikasi internal pemerintah desa baik komunikasi vertikal maupun komunikasi horizontal maupun komunikasi eksternal yang tidak maksimal. Serta Tidak tertatanya agenda kerja dengan baik, waktu dan psikologis
9	Pengaruh Motivasi Kerja, Kompetensi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja X	Soni Suntani Sentiana (2020)	Bahwa hubungan motivasi kerja, kompetensi guru, dan komunikasi organisasi, dengan kinerja guru adalah positif. Artinya jika motivasi kerja, kompetensi guru, dan komunikasi organisasi meningkat, kinerja guru akan meningkat. Motivasi kerja, kompetensi guru, dan komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di X.
10	Pengaruh Komunikasi Pimpinan Terhadap Kinerja Karyawan	Hermawan (2018)	Hasil dari peneitian ini menyatakan komunikasi pimpinan berpengaruh



	pada PT. Alexa Medika Cabang Makassar		terhadap kinerja karyawan PT. Alexa Medika Cabang Makassar.
--	---------------------------------------	--	---

Dari penelitian di atas, penelitian yang penulis tulis mempunyai perbedaan. Banyak penelitian yang membahas tentang komunikasi organisasi fokus kepada komunikasinya saja. Namun pada penelitian ini penulis ingin lebih fokus ke ranah pemerintahan yaitu komunikasi pemerintahan. Dimana komunikasi pemerintahan salah satu hal yang penting adalah komunikasi organisasi. Peneliti ini mengangkat bagaimana komunikasi organisasi di lingkungan pemerintahan. Selain itu juga peneliti melakukan penelitian di Kantor Regional I BKN yang dimana kantor tersebut merupakan organisasi yang mempunyai tugas di bidang manajemen kepegawaian. Maka penting untuk dari internal kantor untuk mempunyai komunikasi organisasi yang efektif.

## **1.6 Kerangka Teori**

### **1.6.1 Komunikasi Organisasi**

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

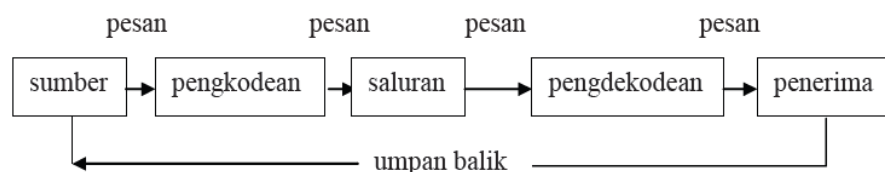
Komunikasi organisasi memiliki beberapa konsep. Menurut Redding dan Sanborn mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam suatu organisasi yang kompleks. Bidang ini meliputi komunikasi internal, hubungan interpersonal, hubungan aliansi kepemimpinan, komunikasi atas ke bawah (komunikasi *downward*), komunikasi dari bawah ke atas (komunikasi *upward*), komunikasi antara orang-orang pada tingkat yang sama dalam organisasi (komunikasi *horizontal*),

keterampilan komunikasi dan berbicara, menulis serta evaluasi program berbicara, menulis, dan komunikasi.

Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi antara dua orang atau lebih sehingga informasi tersebut dipahami. Komunikasi juga merupakan proses pemindahan pengertian berupa gagasan dari satu pihak ke pihak lain. Selanjutnya, komunikasi didefinisikan sebagai tindakan pengiriman dan penerimaan pesan atau pesan dari satu orang ke orang lain. (Badu dan Djafri 2017)

Berlo (1960) dalam (Lubis 2008) menggambarkan proses komunikasi terdiri dari tujuh elemen yakni: 1) Sumber komunikasi 2) Pengkodean 3) Pesan 4) Saluran 5) Pendekodean 6) Penerima, dan 7) Umpan balik.

### Gambar 2. Proses Komunikasi



*Sumber: Berlo, 1960 dalam Lubis 2008)*

Dalam konteks organisasi, dari proses komunikasi yang telah dijelaskan di atas, melalui model tersebut dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan kegiatan yang menghubungkan orang-orang dan kelompok-kelompok organisasi. Di dalam organisasi, komunikasi antara individu dan kelompok/tim menciptakan harapan. Harapan ini kemudian mengarah pada peran khusus yang harus dipenuhi untuk mencapai tujuan/organisasi bersama. Agar manajer dapat mempengaruhi dan memotivasi pekerja/pegawai untuk mencapai tujuan organisasi secara bersama-sama, maka perlu dikembangkan sistem komunikasi

yang efektif. Komunikasi yang sukses dapat meningkatkan kinerja pekerjaan dan selanjutnya mengarah pada kepuasan kerja. (Lubis 2008)

Katz dan Kahn (dalam Arni, 2009:65) menyatakan bahwa komunikasi organisasi adalah aliran informasi yang menyampaikan makna dalam sebuah organisasi. Katz dan Kahn menyatakan bahwa organisasi merupakan sistem terbuka yang menyerap kekuatan dari sekitarnya lalu menghasilkan produk atau jasa dari sistem dan menghasilkan produk atau jasa tersebut untuk sekitarnya. Zelko dan Dance (dalam Arni, 2009:66) menyatakan komunikasi organisasi ialah suatu sistem yang paling tergantung yang terdiri dari komunikasi internal maupun komunikasi eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi dalam organisasi, seperti komunikasi antara bawahan dengan atasan, komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi karyawan pada level yang seajar. Sementara itu komunikasi eksternal ialah komunikasi yang dilakukan suatu organisasi terhadap wilayah yang ada diluarnya. Contohnya yaitu komunikasi dalam penjualan produk promosi, dan hubungan dengan publik. Menurut Pace and Faules (2006) komunikasi organisasi dipandang sebagai landasan kuat bagi karier dalam manajemen, pengembangan sumber daya manusia, dan komunikasi perusahaan, dan tugas-tugas lain yang dimana orientasi nya adalah manusia di dalam suatu organisasi.

#### **b. Fungsi-fungsi Komunikasi Organisasi**

Dalam (Atmaja and Dewi 2018) bahwa Komunikasi organisasi membantu kita untuk 1) menyelesaikan tugas yang berkaitan dengan peran dan tanggung jawab khusus penjualan, layanan, dan produksi; 2) menyesuaikan diri dengan

perubahan melalui kreativitas dan adaptasi individu dan organisasi; 3) menyelesaikan tugas melalui pemeliharaan kebijakan, prosedur, atau peraturan yang mendukung operasi harian dan berkelanjutan; 4) mengembangkan hubungan di mana "pesan manusia diarahkan pada orang-orang di dalam organisasi-sikap, moral, kepuasan, dan pemenuhan mereka" (Goldhaber 20); dan 5) mengoordinasikan, merencanakan, dan mengendalikan operasi organisasi melalui manajemen (Katz & Kahn; Redding; Thayer).

Dalam (Agriana 2018) diketahui bahwa terdapat empat fungsi berbeda yang dilaksanakan oleh sistem komunikasi yaitu:

a) Fungsi informasi (*information function*).

Komunikasi mempunyai tugas utama yaitu mengatasi ketidakpastian lingkungan individu melalui adaptasi. Sebagai anggota organisasi, karyawan membutuhkan informasi tentang lingkungan kerja dan informasi untuk bekerja di lingkungan tersebut. Ia membutuhkan informasi tentang tugas, pekerjaan dan dengan siapa ia bekerja, karena ia tidak bekerja sendiri, melainkan bekerja sama dalam kelompok. Dia membutuhkan informasi untuk membangun hubungan otoritas dan hubungan penyesuaian (Hardjana 2016:139).

b) Fungsi Perintah dan Instruksi (*command and instructive function*).

Komunikasi yang memungkinkan manajemen untuk terus-menerus memperkerjakan karyawan selalu bekerja untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Fungsi ini meliputi penentuan perintah dan instruksi mana yang diberikan kepada siapa dan bagaimana pelaksanaannya. Fungsi ini terkait dengan kepatuhan terhadap kebijakan, standarisasi praktik kerja, prosedur,

perencanaan penyelesaian, serta definisi dan kelengkapan produk kerja. (Hardjana 2016:139).

c) Fungsi Pengaruh dan Persuasi (*influence and persuasive function*).

Komunikasi tentang otoritas dan posisi dalam struktur hierarkis. Kewenangan berarti bahwa komunikasi itu dapat diterima dan harus dilakukan karena sah, yaitu komunikasi itu sah dan tidak menyimpang dari tujuan organisasi. Melalui pengaruh dan persuasi, manajemen otoritas pengatur dapat mengarahkan pengetahuan dan perilaku karyawan, terutama melalui peraturan, standar, dan akuntabilitas. Oleh karena itu, karyawan memiliki kewajiban untuk menerima dan mengikuti peraturan, standar, tanggung jawab dan loyalitas. (Hardjana 2016:140).

d) Fungsi Integrasi (*integrative function*).

Hubungan yang harmonis antara semua anggota organisasi dalam kerjasama dan kesepakatan tentang tujuan organisasi akan tercipta dengan adanya komunikasi. Oleh karena itu, fungsi integrasi mengacu pada komunikasi fungsional formal yang memiliki sifat sosial dan relasional. Integrasi seluruh karyawan dapat dicapai melalui sosialisasi nilai-nilai dan peningkatan harkat, termasuk berbagai acara dan perayaan, ulang tahun perusahaan, pertemuan sosial dan berbagai kegiatan umum seperti olahraga dan hobi umum yang mempengaruhi kepuasan kerja, harga diri, dan loyalitas karyawan. Tugas integrasi adalah menyebarkan nilai-nilai budaya organisasi yang menyelaraskan interaksi seluruh karyawan dan berdampak pada kepuasan kerja, motivasi, etos kerja dan rasa kebersamaan. (Hardjana 2016:140).

### **c. Jenis Komunikasi Organisasi**

Dalam literatur khusus (Rosengren, KE, 2000), menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dapat dibagi dalam dua jenis:

- a) Komunikasi formal diantara mereka yang menduduki berbagai posisi dalam suatu organisasi.
- b) Komunikasi informal diantara orang-orang sebagai individu (terpisah dari posisinya dalam organisasi).

### **d. Arah Aliran Komunikasi**

Aliran komunikasi organisasi sebenarnya adalah aliran informasi yang terjadi di dalam suatu organisasi yang merupakan proses dinamik. Dalam proses inilah pesan-pesan secara terus menerus berkesinambungan diciptakan, ditampilkan, dan diinterpretasikan. Proses aliran ini terjadi sepanjang waktu dan tidak akan berhenti. Beberapa jenis arah aliran komunikasi yaitu:

#### **1. Komunikasi ke Bawah**

Komunikasi ke bawah menunjukkan aliran pesan yang mengalir dari atasan atau eksekutif kepada bawahannya. Sebagian besar komunikasi hulu digunakan untuk menyampaikan pesan terkait misi dan pemeliharaan. Pemberitahuan biasanya arahan, tujuan disipliner, peraturan, permintaan dan pedoman umum. Lewis (Arni 2009:108) menyatakan bahwa komunikasi ke bawah memiliki tujuan untuk mengirimkan tujuan, mengubah sikap, membentuk pendapat, meminimalisir rasa takut serta ketidakpercayaan karena informasi yang tidak tepat, menghindari

kesalahpahaman karena kurangnya informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk beradaptasi dengan perubahan.

Ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan menurut Katz dan Kahn dalam (Pace dan Faules 2006:184): (1) informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, (2) informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan, (3) informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi, (4) informasi mengenai kinerja pegawai, dan (5) informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*).

Dalam menyampaikan informasi, terkadang atasan menyampaikannya tidak efektif. Efektifitas penyampaian pesan ke bawah dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor yaitu: (Arni, 2009:110).

a) Keterbukaan

Keterbukaan/transparansi pada saat penyampaian sebuah informasi merupakan hal yang penting. Kurangnya keterbukaan pada manajer dengan karyawan akan mengakibatkan pemblokiran bahkan keengganan untuk mengkomunikasikan pesan dan gangguan dalam pesan. Secara umum, manajer tidak begitu perhatian dengan arus komunikasi ke bawah. Pimpinan bersedia menyampaikan informasi ke bawah jika pimpinan menilai bahwa pesan tersebut perlu disampaikan untuk menyelesaikan tugas.

b) Kepercayaan pada pesan tulisan

Sebagian besar manajer mengandalkan komunikasi tertulis dan metode distribusi elektronik daripada komunikasi verbal dan tatap muka. Akibatnya, manajer lebih cenderung memberikan pesan dengan cara tertulis dalam bentuk buletin, manual mahal, brosur dan film untuk menggantikan hubungan tatap muka antara atasan dan bawahan.

c) Pesan yang berlebihan

Karena banyak pesan yang dikirim secara tertulis, karyawan dibebani dengan memo, buletin, surat pengumuman, majalah dan pernyataan kebijakan, sehingga karyawan harus membaca banyak pesan.

d) *Timing* atau Ketepatan Waktu

Salah satu hal yang mempengaruhi komunikasi ke bawah adalah ketepatan waktu atau *timing*. Pimpinan harus memilih mana saat yang tepat untuk mengirimkan pesan dan potensi dampaknya terhadap perilaku karyawan. Sebaiknya pesan disampaikan ke bawah bila menguntungkan kedua belah pihak, pimpinan dan karyawan.

e) Penyaringan

Tidak semua pesan yang dikirim ke bawahan diterima oleh semua orang. Tapi mereka menyaring apa yang mereka butuhkan terlebih dahulu. Penyaringan pesan ini dapat disebabkan oleh berbagai faktor, seperti perbedaan persepsi karyawan, banyaknya link dalam jaringan komunikasi, dan rasa ketidakpercayaan terhadap atasan. Menurut



Mellinger, karyawan yang tidak mempercayai manajernya dapat memblokir pesan manajernya.

## 2. Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas merupakan pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Tujuan komunikasi ini adalah untuk memberikan umpan balik (*feedback*), memberikan saran, mengajukan pertanyaan, serta memberikan informasi terkait mengapa suatu pekerjaan tidak bisa terselesaikan. Dalam hal ini bawahan harus dapat menyampaikan apa yang telah mereka kerjakan, prestasi, kemajuan serta rencana-rencana mendatang, menjelaskan persoalan kerja, memberikan saran serta gagasan untuk perbaikan, dan mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan mereka dalam bekerja.

## 3. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal merupakan pertukaran pesan di antara orang-orang pada tingkat otoritas yang sama dalam sebuah organisasi. Dalam organisasi, pesan yang diarahkan oleh peran disejajarkan secara horizontal. Pesan-pesan tersebut umumnya berkaitan dengan tugas atau tujuan kemanusiaan seperti koordinasi, cara pemecahan masalah, cara menyelesaikan konflik, serta berbagi informasi. (Arni, 2009:121)

Komunikasi horizontal merupakan penyampaian informasi diantara rekan-rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dan mempunyai atasan yang sama. Bahkan komunikasi ini dapat mengalir melalui berbagai

level dalam suatu organisasi. Komunikasi bentuk ini bermanfaat untuk mengkoordinasi dan mengintegrasikan berbagai fungsi organisasi.

Komunikasi ini memiliki tujuan untuk mengkoordinasikan penugasan kerja, berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan, untuk memecahkan masalah, untuk memperoleh pemahaman bersama, untuk mendamaikan, berunding, dan menengahi perbedaan, dan untuk menumbuhkan dukungan antarpersona.

#### 4. Komunikasi diagonal/lintas saluran

Biasanya komunikasi ini akan muncul saat pegawai ingin berbagi informasi melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan maupun bawahan mereka. Komunikasi ini terjadi secara silang melewati fungsi dan tingkatan dalam suatu organisasi, serta penting dalam situasi dimana anggota tidak dapat berkomunikasi lewat saluran ke atas, ke bawah atau horizontal

#### e. **Iklm Komunikasi Organisasi**

Iklm komunikasi merupakan iklim yang dibentuk lewat interaksi yang terjadi antara para anggota organisasi. Interaksi merupakan hal penting untuk perkembangan iklim. Iklm merupakan sifat yang dibentuk, dimiliki bersama, dan dipelihara oleh para anggota organisasi. Dalam penelitian yang dilakukan oleh Pace dan Faules (1998) menunjukkan bahwa setidaknya ada enam faktor besar yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi sebagai berikut:

##### 1. Kepercayaan

Seluruh pegawai harus berusaha mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan.

## 2. Pembuatan keputusan bersama

Seluruh pegawai di dalam organisasi harus ikut terlibat dan diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua permasalahan dalam wilayah kebijakan organisasi, yang berkaitan dengan kedudukan mereka. Para pegawai harus diberi kesempatan berkomunikasi serta berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.

## 3. Kejujuran dan Konsisten

Suasana keterusterangan harus ada di hubungan dalam suatu organisasi. Para pegawai harus mampu mengatakan apa yang ada di pikiran mereka kepada siapapun bahkan kepada atasan mereka. Selain itu juga konsisten dalam melakukan pekerjaan sesuai tanggung jawab masing-masing.

## 4. Keterbukaan komunikasi ke bawah

Para pegawai harus mudah mendapatkan informasi yang berhubungan langsung dengan pekerjaan mereka, informasi yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasinya, para pemimpin, dan rencana-rencana.

## 5. Mendengarkan dalam komunikasi ke atas

Pegawai di setiap tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan personel di setiap tingkat bawahan dalam organisasi, secara berkesinambungan dan dengan pikiran terbuka. Informasi dari bawah harus dianggap penting.

#### 6. Perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi

Pegawai di semua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi-produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah-demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya.

### 1.6.2 Motivasi Kerja

#### a. Pengertian Motivasi

Motivasi berasal dari kata "*Movere*" yang berarti "Dorongan atau daya penggerak". Motivasi ini hanya diberikan kepada manusia, khususnya kepada bawahan atau pengikut. Motivasi mempersoalkan bagaimana cara mendorong gairah kerja bawahan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan perusahaan.

Motivasi kerja adalah hasil dari serangkaian kekuatan internal dan eksternal yang menggerakkan karyawan melalui pola perilaku tertentu untuk memilih tindakan yang tepat. Jika berbicara tentang ideal, perilaku ini seharusnya memiliki orientasi untuk mencapai tujuan organisasi. Sementara itu, Richard M. Steers (Sedarmayanti, 2010:233) menyatakan bahwa motivasi kerja merupakan kekuatan kecenderungan seseorang untuk melakukan kegiatan yang

berorientasi pada tujuan di tempat kerja. Ini bukan tentang perasaan senang atas hasil dan kepuasan dari berbagai pekerjaan, tetapi perasaan bersedia bekerja untuk mencapai tujuan sebuah pekerjaan.

Dalam hal motivasi, setiap perusahaan atau organisasi memiliki tujuan yang sama yaitu untuk memicu dan mendorong seseorang untuk bekerja lebih keras, efektif, dan efisien agar tercapainya tujuan organisasi tersebut. Dengan adanya motivasi ada berbagai akibat yang akan diperoleh, menurut Hasibuan (2007:97), yaitu:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan;
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan;
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan;
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan;
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan;
- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan;
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
- 8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan;
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan;
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya;
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Maka dapat kita lihat bahwa motivasi terhadap karyawan sangatlah penting. Dengan adanya motivasi maka akan meningkatkan produktivitas dan kinerjanya.

## **b. Teori Motivasi**

Teori yang mendasarkan pendekatannya pada faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang mendorong mereka untuk bertindak dan berperilaku dengan cara tertentu disebut dengan Teori Kepuasan (*Content Theory*). Teori tersebut berfokus pada memperhatikan berbagai faktor yang ada dalam diri manusia yang akan memperkuat diri mereka, membimbing, mendukung dan menghentikan perilaku mereka. Teori ini mencoba menjawab pertanyaan tentang kebutuhan apa yang memuaskan dan mendorong semangat bekerja seseorang. Semangat kerja dilatarbelakangi oleh terpenuhinya kebutuhan materil maupun immateril serta kepuasan yang diterima seseorang melalui pekerjaannya. Apabila terpenuhinya kebutuhan dan kepuasannya, maka akan semakin baik pula semangat bekerjanya.

Pada dasarnya teori ini menggambarkan bahwa seorang akan bertindak (bersemangat bekerja) untuk kebutuhan-kebutuhan (kebutuhan internal) dan kepuasan dapat terpenuhi. Dengan standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan semakin tinggi, maka semakin dalam bekerja akan semakin giat (Hasibuan, 2007:103).

Teori kepuasan (*content theory*) ini di kenal antara lain:

- 1) Teori motivasi klasik oleh F.W. Taylor. Menurut teori ini motivasi para pekerja hanya untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan biologis saja. Kebutuhan biologis adalah kebutuhan yang diperlukan untuk mempertahankan kelangsungan hidup seseorang.
- 2) *Maslow's Needs Hierarchy Theory*, dikemukakan oleh Abraham .H. Maslow tahun 1943. Teori ini ialah kelanjutan dari "Teori Ilmu Manusia",

dimana menurutnya kepuasan dan kebutuhan manusia sangat banyak, antara lain kebutuhan biologis dan psikologis dalam bentuk material dan immaterial. Maslow (1970) menyebutkan dengan teori holistik-dinamis. Teori ini menganggap jika seluruh pribadi dalam jangka yang panjang mendapatkan motivasi dari satu atau lebih kebutuhan dan bahwa orang memiliki potensi untuk berkembang menuju kesehatan mental, yaitu aktualisasi diri. Untuk mencapai aktualisasi diri, orang harus memenuhi kebutuhan yang lebih rendah seperti rasa lapar, keamanan, cinta, dan harga diri. Seseorang akan mendapatkan aktualisasi diri hanya ketika seseorang tersebut cukup puas dengan masing-masing kebutuhan tersebut. Maslow memiliki hipotesis yang menyatakan bahwa setiap orang memiliki lima tingkat kebutuhan. Antara lain:

a) Kebutuhan Fisiologis (*basic needs*)

Kebutuhan fisiologis ini merupakan kebutuhan paling mendasar yang diantaranya seperti makanan, air, oksigen, mempertahankan suhu tubuh dan lain sebagainya. Kebutuhan psikologis adalah kebutuhan yang mempunyai kekuatan/pengaruh paling besar dari semua kebutuhan. Contohnya kebutuhan akan makanan, selama kebutuhan tersebut tidak terpenuhi, motivasi utama mereka adalah untuk mendapatkan sesuatu untuk dimakan. Ketika orang tidak dapat memenuhi kebutuhan fisiologisnya, mereka hidup terutama untuk kebutuhan itu dan terus berusaha untuk memenuhinya.

Kebutuhan fisiologis berbeda dengan kebutuhan-kebutuhan lainnya setidaknya dalam dua hal penting. Pertama, kebutuhan fisiologis ini adalah satu-satunya kebutuhan yang dapat terpenuhi atau bahkan selalu terpenuhi. Kedua, adanya kemampuan untuk muncul kembali (*recurring nature*). Contohnya, orang-orang setelah selesai makan akan merasa kenyang. Tapi pada siang atau sore harinya mereka akan merasa lapar lagi dan memotivasi orang tersebut untuk mendapatkan makanan. Namun, berbagai kebutuhan pada level yang lain tidak kembali muncul secara berkelanjutan.

b) Kebutuhan akan rasa aman (*security needs*)

Ketika kebutuhan fisiologis manusia terpenuhi, mereka dimotivasi oleh kebutuhan akan rasa aman (*security need*), yang meliputi keamanan fisik, stabilitas, keandalan, perlindungan dan kebebasan dari kekuatan yang mengancam seperti perang, terorisme, penyakit, ketakutan, ketakutan, bahaya, sipil. kerusuhan dan bencana alam. Kebutuhan akan rasa aman juga mencakup kebutuhan akan hukum, ketertiban, dan keamanan. (Maslow, 1970).

Kebutuhan rasa aman berbeda dengan kebutuhan fisiologis karena tidak mungkin untuk memuaskan rasa aman secara berlebihan, seperti perlindungan penuh terhadap kebakaran, banjir, atau insiden lainnya. Pada anak-anak, mereka sering termotivasi akan kebutuhan keamanan karena biasanya anak-anak hidup dengan ketakutan akan gelap, binatang, orang asing, dan hukuman dari orang tua. Sedangkan



pada orang dewasa cenderung merasa tidak aman atas ketakutannya pada hal yang tidak masuk akal dari peristiwa di masa kecil yang terbawa hingga dewasa. Ketika kebutuhan akan rasa aman tersebut belum berhasil dipenuhi oleh seseorang, mereka akan mengalami kecemasan dasar (*basic anxiety*) seperti yang dinyatakan oleh Maslow (1970).

c) Kebutuhan akan rasa memiliki dan rasa cinta (*social needs*)

Setelah kebutuhan fisiologis dan rasa aman terpenuhi, orang termotivasi oleh kebutuhan cinta dan rasa memiliki, seperti kebutuhan untuk berteman, memiliki pasangan atau anak, membutuhkan keluarga, klub, komunitas, atau rasa memiliki. Bangsa juga mencakup berbagai aspek seksualitas dan hubungan dengan orang lain, serta kebutuhan untuk memberi dan menerima cinta (Maslow 1970). Berbeda dengan seseorang yang tidak pernah merasa cukup cinta dan memiliki karena yakin akan diterima oleh orang yang dicintainya, penolakan tidak membuat mereka depresi. Mereka tidak akan mampu memberikan cinta, akan disentuh sedikit atau tidak pernah, dan tidak akan menerima pertunjukan cinta apapun. Orang-orang seperti itu berusaha untuk tidak menjadikan cinta sebagai hal yang utama serta membiasakan diri dengan kekurangan yang dimiliki. Beberapa orang mendapatkan cinta dan kehadiran, jadi saya mencoba untuk menemukan mereka. Dengan kata lain, orang yang tidak mendapatkan cukup cinta membutuhkan lebih banyak kasih sayang dan penerimaan daripada orang yang tidak mendapatkan cukup cinta. (Maslow 1970).

Kebutuhan akan cinta pada anak-anak supaya mereka dapat tumbuh secara psikologis dilakukan dengan usaha yang biasanya dilakukan secara langsung dan jujur. Sebaliknya, pada orang yang sudah dewasa, mereka secara sembunyi-sembunyi berusaha mendapatkannya, contohnya dengan berpura-pura tidak ramah pada orang, bersikap sinis, dingin atau agresif. Mereka ingin menampilkan kalau mereka tampak bisa mandiri dan bebas, namun pada kenyataannya mereka memiliki kebutuhan yang kokoh untuk dapat diterima dan dicintai oleh orang lain. Seringkali, jika kebutuhan akan cinta pada orang-orang dewasa tidak terpenuhi maka cenderung akan melakukan usaha yang lebih kentara hingga bisa menghancurkan keberhasilan mereka hanya untuk mendapatkan cinta.

d) Kebutuhan penghargaan (*esteem needs*)

Kebutuhan selanjutnya yang harus dipenuhi setelah kebutuhan akan cinta dan eksistensi adalah kebutuhan akan harga diri (*needs for esteem*), yang meliputi harga diri, kepercayaan diri, keterampilan dan pengetahuan yang dihargai orang lain. Maslow (1970) mengidentifikasi dua tingkat kebutuhan harga diri, yaitu reputasi dan harga diri. Reputasi adalah pandangan tentang kedudukan, pengakuan atau reputasi seseorang dari sudut pandang orang lain. Padahal harga diri adalah perasaan pribadi seseorang yang berharga atau berguna dan percaya diri. Harga diri didasarkan pada sesuatu selain ketenaran atau harga diri. Harga diri menggambarkan sebuah “keinginan untuk memperoleh

kekuatan, pencapaian atau keberhasilan, kecukupan, penguasaan dan kemampuan, kepercayaan diri di hadapan dunia, serta kemandirian dan kebebasan”. Dengan kata lain, harga diri didasari oleh kemampuan nyata dan bukan hanya didasari oleh opini dari orang lain.

e) *Kebutuhan perwujudan diri (self-actualization)*

Ketika kebutuhan di level rendah terpenuhi, secara otomatis beranjak ke level berikutnya, yaitu aktualisasi diri. Namun terkadang, ketika kebutuhan akan penghargaan terpuaskan, orang tidak selalu berpindah ke tingkat realisasi diri. Orang yang menjunjung tinggi nilai-nilai seperti kejujuran, keindahan, keadilan dan lain-lain akan terpenuhi dengan sendirinya apabila kebutuhan akan harga dirinya terpenuhi, sedangkan orang yang tidak memiliki nilai-nilai tersebut tidak akan terpenuhi walaupun memiliki semua kebutuhan tersebut bertemu berbagai kebutuhan dasar yang lain.

Kebutuhan terhadap aktualisasi diri meliputi aktualisasi diri, kesadaran akan potensi penuh seseorang, dan keinginan untuk menjadi sekreatif mungkin (Maslow, 1970). Orang yang telah mencapai tingkat realisasi diri menjadi manusia seutuhnya, memenuhi kebutuhan yang hanya bisa ditebak atau tidak pernah dilihat orang lain. Orang yang mengaktualisasikan diri dapat mempertahankan harga dirinya bahkan ketika orang lain mengutuk, menolak, dan merendahkan mereka. Dapat dikatakan bahwa orang tidak akan kecanduan untuk memenuhi kebutuhan mereka akan cinta atau penghargaan jika mereka sudah

mendapatkan aktualisasi diri. Mereka menjadi mandiri dari apa yang menjadi dasar kebutuhan di dalam kehidupan mereka. Selain kelima kebutuhan konatif tersebut, Maslow mengidentifikasi tiga kategori kebutuhan lainnya, yaitu estetika, kognitif, dan neurotik.

Terpenuhinya kebutuhan estetika dan kognitif sejalan dengan tercapainya kesehatan psikologis, sementara kurang terpenuhinya kedua kebutuhan ini akan berakibat pada munculnya hal-hal patologis atau yang tidak bisa dikontrol. Akan tetapi, kebutuhan neurotik mengarah pada munculnya hal-hal patologis, baik jika kebutuhan ini terpenuhi maupun tidak terpenuhi. Dapat dikatakan bahwa sebuah di dalam sebuah organisasi seharusnya terdapat wadah untuk pegawai berkembang menjadi lebih baik maupun kesempatan untuk pegawai dapat naik jabatan.

### **c. Tujuan Pemberian Motivasi**

Berbicara tentang motivasi, setiap bisnis atau instansi punya tujuan yang sama yaitu memotivasi dan membuat setiap individu untuk bekerja keras dan tekun, efektif dan efisien agar tujuan organisasi tercapai. Menurut Hasibuan (2007:97) tujuan dari pemberian motivasi yaitu:

- 1) Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan;
- 2) Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan;
- 3) Meningkatkan produktivitas kerja karyawan;
- 4) Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan;
- 5) Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan;

- 6) Mengefektifkan pengadaan karyawan;
- 7) Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik;
- 8) Meningkatkan kreativitas dan partisipasi karyawan;
- 9) Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan;
- 10) Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya;
- 11) Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

Dari beberapa tujuan motivasi di atas dapat kita lihat betapa pentingnya memotivasi karyawan. Karena dapat meningkatkan produktivitas dan kinerja. Karena karyawan tersebut terkadang memiliki perasaan jenuh, malas dan jenuh dalam bekerja, maka bila hal tersebut terjadi pada karyawan maka ciri-cirinya dapat berupa misalnya ketidakhadiran meningkat, disiplin menurun, produktivitas menurun, tingkat layanan tidak memuaskan, banyak karyawan keluar/berhenti dan pencari kerja baru bergabung, bahkan pekerja mungkin mogok.

Dalam agama Islam sendiri amalan atau pekerjaan yang mendekatkan seseorang kepada Allah adalah penting untuk diperhatikan. Karena di dunia kita diperintahkan untuk beramal ibadah. Selain itu, manusia yang paling baik adalah manusia yang bermanfaat bagi orang lain. Motivasi kerja dalam Islam itu adalah untuk mencari nafkah yang merupakan bagian dari ibadah. Rahmat (2010) juga mengatakan bahwa motivasi kerja dalam Islam bukanlah untuk mengejar hidup hedonis, bukan juga untuk status, apa lagi untuk mengejar kekayaan dengan segala cara. Dengan demikian, motivasi kerja dalam Islam, bukan hanya memenuhi nafkah semata tetapi sebagai kewajiban beribadah

kepada Allah setelah ibadah fardlu lainnya. Bekerja untuk mencari nafkah adalah hal yang istimewa dalam pandangan Islam. (Pramandhika, 2013)

## **1.7 Definisi Konseptual**

### **1.7.1 Komunikasi Organisasi**

Komunikasi organisasi merupakan bagian dari komunikasi pemerintahan. Komunikasi pemerintahan adalah komunikasi yang dilakukan di lingkungan pemerintahan. Komunikasi organisasi adalah aktivitas yang menghubungkan antarmanusia dan antar kelompok di sebuah organisasi. Dengan komunikasi inilah diharapkan suatu organisasi dapat mencapai tujuan bersama. komunikasi organisasi terdiri dari komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal. Komunikasi organisasi mempunyai fungsi yaitu fungsi informasi, fungsi perintah dan instruksi, fungsi pengaruh dan persuasi, serta fungsi integrasi.

### **1.7.2 Motivasi Kerja**

Motivasi kerja merupakan dorongan untuk mendorong gairah kerja. Sehingga mereka mampu untuk bekerja keras dan bekerja secara optimal. Motivasi berasal dari kumpulan kekuatan internal maupun eksternal sehingga pekerja bertindak dengan perilaku tertentu. Motivasi di dalam bekerja merupakan hal yang penting yang harus ada di dalam diri seorang pegawai dalam menjalankan seluruh pekerjaannya. Dengan motivasi kerja pekerjaan menjadi lebih optimal dan karyawan menjadi lebih sejahtera.

## 1.8 Definisi Operasional

Penelitian berikut disajikan dalam bentuk beberapa indikator tentang pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja. Kerangka operasional sebagai berikut:

**Tabel 2. Indikator Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Motivasi Kerja**

No	Variabel	Indikator
1.	Komunikasi Organisasi (Variabel Independen)	1. Kepercayaan 2. Pembuatan keputusan bersama dalam pengambilan keputusan 3. Kejujuran dan konsisten 4. Keterbukaan dalam berkomunikasi ke bawah 5. Mendengarkan komunikasi ke atas 6. Perhatian terhadap tujuan berkinerja tinggi
2.	Motivasi Kerja (Variabel Dependen)	1. Kebutuhan Fisiologis ( <i>basic needs</i> ) 2. Kebutuhan akan rasa aman ( <i>security needs</i> ) 3. Kebutuhan akan rasa memiliki dan rasa cinta ( <i>social needs</i> ) 4. Kebutuhan penghargaan ( <i>esteem needs</i> ) 5. Kebutuhan perwujudan diri ( <i>self-actualization</i> )

## 1.9 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara terhadap permasalahan yang dihadapi. Merupakan penjelasan yang bersifat sementara yang akan membantu di dalam melakukan penelitian. (Syahrudin dan Salim 2012)

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah tersebut maka dapat disusun hipotesis penelitian sebagai berikut:

H<sub>0</sub>: Tidak ada pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Regional (Kanreg) I Badan Kepegawaian Negeri (BKN) Yogyakarta

H<sub>a</sub>: Ada pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Regional (Kanreg) I Badan Kepegawaian Negeri (BKN) Yogyakarta

### 1.9.1 Uji Validitas

Validitas merupakan ketepatan atau kecermatan suatu instrument dalam pengukuran. Suatu instrumen penelitian dapat dikatakan valid jika nilai *corrected item-total correlation* atau korelasi >0,3 (lebih dari nol koma tiga).

### 1.9.2 Uji Reliabilitas

Reliabilitas digunakan untuk mengetahui konsistensi alat ukur, apakah alat pengukur yang digunakan dapat diandalkan dan tetap konsisten jika pengukuran tersebut diulang. Suatu instrumen penelitian dikatakan reliabel apabila nilai Cronbach alpha >0,6 (lebih dari nol koma enam).

### 1.9.3 Uji Hipotesis

Uji hipotesis dimaksudkan sebagai cara untuk menentukan apakah hipotesis yang akan dilakukan sebaiknya diterima (signifikan) atau ditolak oleh penulis. Rumusan hipotesis sebagai berikut

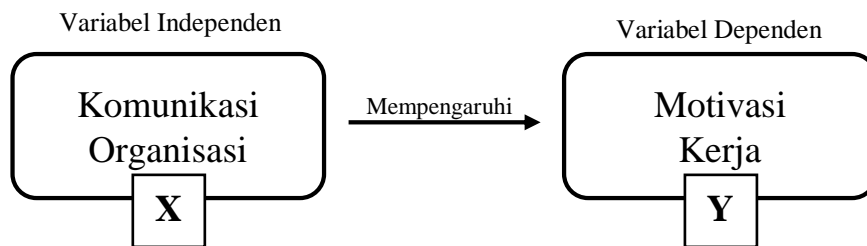
$$H_0 : \beta = 0, \text{ melawan } H_1 : \beta \neq 0$$

Kriteria dalam pengujian ini yaitu apabila Fhitung lebih besar dari Ftabel pada taraf signifikan 5%, maka dapat disimpulkan bahwa H<sub>0</sub> ditolak, artinya bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, maka perlu pengujian lanjutan. Begitu juga sebaliknya jika Fhitung diketahui lebih kecil dari Ftabel pada taraf signifikan 5 %, maka H<sub>0</sub> diterima. Maka



artinya menyatakan bahwa komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.

**Gambar 3. Hubungan Variabel X dan Variabel Y**



*Sumber: diolah oleh penulis*

## **1.10 Metode Penelitian**

### **1.10.1 Desain Penelitian**

Penelitian ini menggunakan jenis penelitian kuantitatif. Penelitian kuantitatif merupakan salah satu jenis penelitian yang sistematis, terencana, terstruktur dengan jelas sejak awal hingga pembuatan desain nya. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengukur ada atau tidaknya suatu akibat atau hubungan sebab akibat antara dua variabel atau lebih dengan cara mengontrol variabel lain. Namun dengan adanya pendekatan saintifik tersebut, muncul komunitas sarjana komunikasi yang mengadopsi pendekatan saintifik, seperti ahli komunikasi antar pribadi, komunikasi organisasi, dll.

Tipe penelitian yang digunakan ialah penelitian deskriptif. Dalam Harahap (2020) Deskriptif merupakan data yang dikumpulkan berbentuk kata-kata, atau gambar, tentukan angka-angka. Mendeskripsikan atau memberi gambaran terhadap obyek melalui data atau sampe yang telah

dikumpulkan tanpa melakukan analisis dan membuat kesimpulan secara umum. Berkaitan dengan penelitian yang peneliti lakukan, penelitian mencoba untuk mengetahui apakah komunikasi organisasi mempengaruhi motivasi kerja Pegawai Kantor Regional (Kanreg) I BKN Yogyakarta.

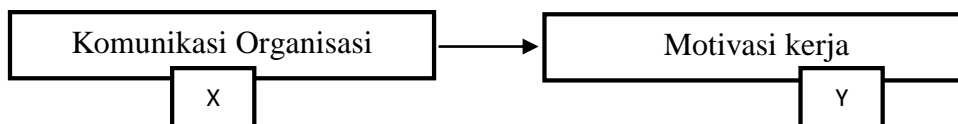
### 1.10.2 Lokasi penelitian

Lokasi penelitian pada penelitian ini adalah di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara (BKN) Yogyakarta. Alasan mengapa memilih Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara (BKN) Yogyakarta karena merupakan salah satu organisasi penting yang dimiliki negara. BKN juga sesuai dengan permasalahan yang dibahas dalam penelitian ini karena merupakan badan yang memiliki tugas tentang manajemen kepegawaian. Oleh karena itu, Kantor Regional I BKN Yogyakarta menjadi relevan dalam menganalisis pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja.

### 1.10.3 Model Penelitian

Penelitian ini ingin melihat bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja. Gambar 2.2. di bawah ini menyajikan model penelitian.

**Gambar 4. Model Usulan**



*Sumber: diolah oleh penulis*

#### **1.10.4 Jenis data**

Terdapat dua jenis data yang digunakan di dalam penelitian ini, yaitu data primer dan data sekunder.

##### **a. Data primer**

Data primer adalah data yang didapatkan dari hasil kuesioner di lapangan atau lokasi penelitian. Data primer merupakan data yang dikumpulkan sendiri oleh peneliti secara langsung dari sumber pertama (Kurniawan dan Puspitaningtyas 2018).

##### **b. Data Sekunder**

Selain melakukan kuesioner untuk mendukung dan memperkuat data penelitian ini dibutuhkan juga data berupa dokumen-dokumen yang didapatkan. Selain itu juga dapat berupa buku, jurnal, dan data-data yang mendukung dan berhubungan dengan penelitian ini. Biasanya dari data dokumentasi, data yang diterbitkan atau data yang digunakan oleh organisasi (Kurniawan dan Puspitaningtyas 2018).

##### **c. Klasifikasi data**

Peneliti menggunakan data primer dan data sekunder klasifikasi. Data primer merupakan data yang terkumpul yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertama seperti menyebarkan kuesioner kepada pegawai berdasarkan sampling yang sudah dipilih. Data sekunder tidak langsung dikumpulkan dari studi. Data sekunder yang dikumpulkan berupa buku, jurnal, literature, dokumen, dan baik dari media yang terkait dengan

pegawai Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara (BKN) Yogyakarta.

#### **1.10.5 Teknik Pengumpulan data**

Untuk memperoleh data yang diperlukan, penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data yang disesuaikan dengan maksud dan tujuan penelitian, semua data yang diperlukan dalam penelitian ini dikumpulkan melalui:

##### **a. Kuesioner (Angket)**

Kuesioner adalah teknik mengumpulkan data dengan cara memberi seperangkat pertanyaan atau pernyataan secara tertulis kepada responden untuk dijawabnya (Sugiyono 2011). Teknik ini akan efisien jika penelitian mengetahui variabel pasti yang akan diukur dan tahu apa yang bisa diharapkan dari responden. Selain itu teknik ini juga cocok jika responden di dalam penelitian berjumlah banyak dan di wilayah yang luas. Kuesioner dapat berupa pertanyaan terbuka atau tertutup.

Data wawancara merupakan salah satu alat penelitian yang digunakan untuk mewawancarai responden, dalam hal ini pegawai Kanwil I Dinas Kepegawaian. Untuk mengukur besaran tersebut digunakan instrumen berupa angket dengan skala likert pada pertanyaannya. Setiap soal berisi alternatif jawaban yang berisikan perbedaan antara satu jawaban dengan jawaban lainnya. Perbedaan tersebut tercermin dari pembobotan yang ada pada skala likert yang dikemukakan oleh Sugiyono (2013:107), sebagai berikut:

- 1) Pada jawaban yang menyatakan sangat setuju memiliki bobot skor sebesar 5;
- 2) Pada jawaban yang menyatakan setuju memiliki bobot skor sebesar 4;
- 3) Pada jawaban yang menyatakan tidak setuju memiliki bobot skor sebesar 2;
- 4) Pada jawaban yang menyatakan sangat tidak setuju memiliki bobot skor sebesar 1.

Pada perhitungan skor, dengan kriteria atau ukuran-ukuran seperti yang dikemukakan oleh Arikunto (2000:57), bahwa “81% - 100% dikategorikan sangat baik, 61% - 80% dikategorikan baik, 41% - 60% dikategorikan cukup baik, 21% - 40% dikategorikan kurang baik dan 0 – 20% dikategorikan sangat kurang baik”.

Dari pedoman menurut pendapat Arikunto, pengukuran untuk variabel X yaitu komunikasi organisasi dan Y yaitu motivasi kerja, peneliti menjatuhkan pada pilihan standar pengukuran antara lain “81% - 100% dikategorikan sangat baik, 61% - 80% dikategorikan baik, 41% - 60% dikategorikan cukup baik, 21% - 40% dikategorikan kurang baik dan 0 – 20% dikategorikan sangat kurang baik”.

## **b. Dokumentasi**

Studi dokumen merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dalam penelitian kualitatif. Studi dokumenter adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan, gambar, transkrip, buku surat kabar, majalah, prasasti, notulen rapat, lengger, agenda, dan

sebagainya. Metode ini dilakukan dengan mengambil dokumentasi atau data yang mendukung penelitian. Studi dokumentasi ini digunakan untuk mengumpulkan data sekunder yang telah tersedia di lokasi penelitian yaitu Kantor Regional I BKN Yogyakarta

### 1.10.6 Populasi

Menurut Hastono (2013:4) populasi adalah keseluruhan dari unit dalam pengamatan yang akan kita lakukan. Populasi bukan hanya orang, tetapi juga benda-benda alam yang lain. Populasi bukan hanya jumlah yang ada pada objek/subjek yang dipelajari namun juga seluruh karakteristik/sifat yang dimiliki oleh objek atau subjek itu (Rinaldi and Mujianta 2017). Dalam kasus penelitian ini, populasi mengacu pada Pegawai yang berstatus Pegawai Negeri Sipil (PNS) Kantor Regional I BKN Yogyakarta. Jumlah seluruh PNS di kantor tersebut sebanyak 130 pegawai.

**Tabel 4. Populasi Penelitian**

No	Jabatan	Jumlah	%
1	Kepala Kantor	1	1%
2	Bagian Tata Usaha	29	23%
3	Bidang Mutasi & Status Kepegawaian	26	20%
4	Bidang Pengangkatan & Pensiun	22	17%
5	Bidang Informasi Kepegawaian	28	21%
6	Bidang Pengembangan & Supervisi Kepegawaian	20	15%
7	Unit Penyelenggara Seleksi & Penilaian Kompetensi Calon ASN	4	3%
Jumlah		130	100%

*Sumber: Data PNS Kanreg I BKN Yogyakarta*

### **1.10.7 Sampel**

Sampel merupakan bagian dari populasi yang bertujuan untuk mewakili keseluruhan populasi di dalam penelitian. Menurut Sugiyono (2011:81) Sampel adalah bagian dari jumlah dan karakteristik yang dimiliki oleh populasi. Sampel akan sangat dibutuhkan untuk penelitian yang memiliki populasi yang besar. Sampel dilakukan karena peneliti memiliki keterbatasan dalam melakukan penelitian. Sehingga pengambilan sampel penting untuk dilakukan. Jumlah populasi Pegawai yang berstatus PNS adalah 130 pegawai. Peneliti memutuskan untuk mengambil seluruh populasi untuk diteliti.

### **1.10.8 Teknik Pengambilan Sampel (*Sampling*)**

Peneliti mengambil sampel pada dari keseluruhan jumlah pegawai yang ada di Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara (BKN) Yogyakarta. Penelitian ini menggunakan teknik *Non Probability Sampling* yaitu dengan Sampel Jenuh yaitu teknik penentuan sampel bila semua anggota populasi digunakan sebagai sampel. Hal ini sering dilakukan bila jumlah populasinya relatif kecil dan ingin membuat generalisasi dengan kesalahan yang sangat kecil. Sampel jenuh disebut juga dengan istilah sensus, dimana semua anggota populasi dijadikan sampel. Peneliti memutuskan untuk mengambil seluruh populasi yaitu sejumlah 130 pegawai berstatus PNS. Hal ini dilakukan agar penelitian yang dilakukan akurat karena melibatkan seluruh PNS yang bekerja di Kantor tersebut.

### **1.10.9 Unit analisis Data**

Dalam kasus penelitian ini peneliti menyebar kuesioner untuk mengetahui bagaimana pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja di BKN

Yogyakarta. Unit analisis dalam data penelitian ini adalah pegawai berstatus PNS di Kantor Regional I BKN Yogyakarta.

### **1.11 Metode analisis data**

Penelitian ini menggunakan SPSS sebagai metode analisis data. SPSS adalah perangkat lunak yang digunakan untuk menganalisis data statistika. SPSS merupakan singkatan dari *Statistical package for the Social Science*. SPSS adalah software yang dapat membaca berbagai jenis data atau memasukkan data secara langsung ke dalam SPSS Data Editor.

Jadi metode analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuantitatif dengan analisis regresi untuk melihat seberapa besar pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara.

Peneliti menggunakan teknik analisis statistik deskriptif dan teknik analisis statistik inferensial. Teknik ini memiliki tujuan untuk mengkaji variabel penelitian serta sejauh mana hubungan antara variabel komunikasi organisasi dengan motivasi kerja.

#### **1. Analisis Statistik Deskriptif**

Jenis analisis data yang bertujuan mengungkapkan atau mendeskripsikan keadaan atau karakteristik masing-masing variabel penelitian secara tunggal disebut dengan teknik analisis statistik deskriptif. Analisis ini menggunakan analisis distribusi frekuensi, persentase, dan rata-rata (*mean*) dan standar deviasi.

a. Rumus Persentase, (Sudijono, 1994:40)



$$P = \frac{F}{N} \times 100\%$$

Dimana :

P : Angka Persentase

F : Frekuensi Jawaban Responden

N : Jumlah Responden / Sampel

- b. Rumus Rata-Rata, (Hadi, 2000:37)

$$M = \frac{\sum Xi}{N}$$

Dimana :

M = Rata-rata

X = Nilai / Harga

N = Jumlah Data

- c. Standar Deviasi, (Mustafa 1998:73)

Dimana:

$$S = \sqrt{\frac{\sum (X_i - \bar{X})^2}{(n - 1)}}$$

S : Standar Deviasi

X<sub>i</sub> : Nilai x ke I sampai ke n

$\bar{X}$  : Nilai rata-rata

N : Jumlah data

## 2. Analisis Statistik Inferensial

- a. Uji Korelasi *Product Moment*

Untuk menguji ada tidaknya hubungan yang signifikan antara variabel komunikasi organisasi dengan variabel motivasi kerja pada Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara maka dibutuhkan pengujian yang disebut dengan uji korelasi *product moment*. Untuk keperluan ini, digunakan rumus korelasi *Product Moment* oleh Sugiyono yaitu:

$$r = \frac{n \sum X_t Y_t - (\sum X_t)(\sum Y_t)}{\sqrt{\{n \sum X_t^2 - (\sum X_t)^2\} \{n \sum Y_t^2 - (\sum Y_t)^2\}}}$$

Dimana :

r = Koefisien korelasi

x = Nilai variabel X

y = Nilai variabel Y

Langkah berikutnya, koefisien korelasi akan diuji dengan menguji hipotesis, yaitu H<sub>0</sub>: ρ = 0 lawan H<sub>a</sub>: ρ ≠ 0. Kriteria pengujiannya adalah menggunakan ketentuan jika bilangan r hitung > r tabel yang ada pada sampel (N) tertentu terdapat pada taraf signifikan 5%, dapat diartikan bahwa terdapat hubungan yang signifikan begitu juga sebaliknya. Terdapat cara lain yang sebenarnya lebih sederhana yaitu dengan menggunakan interpretasi terhadap koefisien korelasi yang didapatkan atau nilai r. Interpretasi nilai r pada Sugiyono (2013:214), sebagai berikut:

**Tabel 4. Tingkat Interval Koefisien Korelasi**

<b>Interval Koefisien</b>	<b>Tingkat Hubungan</b>
0, 00 – 0, 199	Sangat rendah
0, 20 – 0, 399	Rendah
0, 40 – 0, 599	Sedang

0,60 – 0,799	Kuat
0,80 – 1,000	Sangat kuat

*Sumber: Sugiyono (2013)*

b. Analisis Regresi Sederhana

Untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi terhadap motivasi kerja pegawai pada Kantor Regional I Badan Kepegawaian Negara maka dibutuhkan untuk analisis regresi sederhana. Menurut Sugiyono (2013:219), terdapat rumus analisis regresi sederhana yaitu:

$$Y' = a + bX$$

Dimana :

Y = Subjek/ prediksi nilai yang ada pada variabel dependen

a = Harga Y bila X = 0 (harga konstanta)

b = Angka arah atau koefisien regresi, yang menunjukkan angka peningkatan ataupun penurunan variabel dependen yang didasarkan pada variabel independen. Bila b (+) maka naik, dan bila (-) maka terjadi penurunan.

X = Subyek pada variabel independen yang mempunyai nilai tertentu.

Untuk keperluan regresi linear sederhana digunakan Uji-F melalui tabel Anova.

Hipotesis yang diterima adalah:

Ho :  $\alpha : \beta = 0$  , melawan Hi :  $\alpha \neq 0$  atau  $\beta \neq 0$

Kriteria pada pengujian ini adalah apabila Fhitung diketahui lebih besar dari Ftabel dengan taraf signifikan 5%, maka Ho ditolak. Artinya, menyatakan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja, maka perlu untuk dilakukan pengujian lanjutan. Begitu juga sebaliknya jika diketahui Fhitung lebih kecil dari Ftabel dengan taraf signifikan 5 %, maka Ho

diterima. Artinya menyatakan bahwa komunikasi organisasi tidak berpengaruh signifikan terhadap motivasi kerja.