

**PENGARUH PEMBERIAN MOTIVASI DAN GAYA KOMUNIKASI  
PEMIMPIN TERHADAP KINERJA KARYAWAN BADAN PARIWISATA  
DAN SENI BUDAYA PROVINSI SULAWESI TENGGARA**

*THE IMPACT OF MOTIVATION AND AND LEADERSHIP STYLE OF  
COMMUNICATION ON WORKING ACHIEVENT OF EMPLOYEES AT THE  
PROMOTION AND REGIONAL INVESTMENT BOARD  
OF SOUHEAST SULAWESI PROVINCE*

**ANDI BASO**



**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PASCASARJANA UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR  
2007**

**PENGARUH PEMBERIAN MOTIVASI DAN GAYA KOMUNIKASI  
PEMIMPIN TERHADAP KINERJA KARYAWAN BADAN PARIWISATA  
DAN SENI BUDAYA PROVINSI SULAWESI TENGGARA**

**T E S I S**

Sebagai Salah Satu Syarat Mencapai Gelar Magister

Program Magister Manajemen  
Kekhususan Manajemen Sumberdaya Manusia

Disusun dan diajukan oleh

**ANDI BASO**

Kepada

**PROGRAM MAGISTER MANAJEMEN  
PASCASARJANA UNIVERSITAS HASANUDDIN  
MAKASSAR**

**2007**

# **T E S I S**

## **PENGARUH PEMBERIAN MOTIVASI DAN GAYA KOMUNIKASI PEMIMPIN TERHADAP KINERJA KARYAWAN BADAN PARIWISATA DAN SENI BUDAYA PROVINSI SULAWESI TENGGARA**

Disusun dan diajukan oleh :

**ANDI BASO**

**Nomor Pokok P2100201446**

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Tesis  
Pada tanggal 05 Februari 2007  
dan dinyatakan telah memenuhi syarat

Menyetujui  
Komisi Penasehat,

**H. Halim, SE., MS**

Ketua Program Magister  
Manajemen

**Dra. Hj. Dian A.S. Parawansa, M.Si**

Direktur Program Pascasarjana  
Universitas Hasanuddin

**Prof. Dr. H. Muh. Yunus Zain, MA**

**Prof. Dr. dr. Abdul Razak Thaha, M.Sc.**

## **KATA PENGANTAR**

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga tesis ini dapat diselesaikan guna memenuhi salah satu persyaratan untuk memperoleh gelar Magister Manajemen Konsentrasi Manajemen Pemasaran, pada Program Pasca Sarjana Magister Manajemen Universitas Hasanuddin.

Judul “ Pengaruh Pemberian Motivasi Dan Gaya Komunikasi Pemimpin Terhadap Prestasi Karyawan Badan Pariwisata Dan Seni Budaya Provinsi Sulawesi Tenggara” , penulis ajukan untuk mengetahui strategi promosi yang dilakukan guna meningkatkan jumlah kunjungan wisatawan mancanegara ke Sulawesi Tenggara.

Berbagai masalah dan hambatan yang penulis hadapi dalam rangka penyusunan hasil penelitian ini, namun berkat bantuan dari berbagai pihak, maka hasil penelitian ini dapat diselesaikan.

Pada kesempatan ini penulis dengan tulus menyampaikan penghargaan dan terima kasih kepada Bapak H. Halim, SE. MS dan Ibu Dra. Hj. Dian AS. Parawansa, M. Si. sebagai anggota komisi pembimbing yang telah meluangkan waktunya untuk membimbing, mengarahkan dan memberikan petunjuk yang sangat berharga dalam rangka penulisan tesis ini.

Terimakasih pula kami sampaikan kepada ketua program Pasca Sarjana Magister Manajemen dan para dosen yang telah memberikan pengetahuan yang berguna bagi karya tulis ini dalam perluasan cakrawala ilmiah penulis. Juga kepada seluruh staf / karyawan

program Pasca Sarjana Magister Manajemen atas segala jasa dan bantuannya selama penulis aktif sebagian mahasiswa.

Dalam merampungkan tesis ini, penulis juga memperoleh bantuan dan fasilitas informasi dari pemerintah Propinsi Sulawesi Tenggara, karena itu pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada Kepala Dinas Pariwisata dan Seni Budaya Provinsi Sulawesi Tenggara beserta staf, juga kepada para responden, sahabat-sahabat, rekan-rekan mahasiswa, serta semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu.

Sembah sujud penulis haturkan kepda Ayahanda tercinta H. Andi Nur dan Ibunda tercinta Hj. Andi Kumala, atas doa restu serta dukungan moril maupun materil, sehingga penulis dapat mencapai keadaan seperti sekarang ini.

Akhirnya, atas semua jasa dan bantuan yang telah diberikan, penulis memohon semoga mendapat balasan serta senantiasa mendapat Ridho dari Allah SWT, dan diterima sebagai amal jariah, Amin.

Kendari,        Januari 2007

**H. ANDI BASO**

## ABSTRAK

Andi Baso. Pengaruh Pemberian Motivasi dan Gaya Komunikasi Pemimpin terhadap Prestasi kerja Karyawan Badan Pariwisata dan Seni Budaya Provinsi Sulawesi Tenggara (dibimbing oleh Halin dan Dian Parawansa).

Penelitian ini bertujuan untuk (1) mengidentifikasi faktor-faktor yang berpengaruh dalam peningkatan kinerja SDM sehingga dapat dicapai efisiensi dan efektifitas dalam pelayanan ; (2) mengkaji pilihan strategi yang dapat digunakan oleh organisasi dalam rangka peningkatan kinerja SDM untuk mencapai efisiensi dan efektifitas pelayanan ; dan (3) menjelaskan iklim organisasi dan gaya kepemimpinan yang akan diterapkan di Badan Promosi dan Penanaman Modal Daerah sehingga akan mendukung peningkatan kinerja SDM agar dapat tercapai efisiensi dan efektifitas dalam pelayanan.

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode pengamatan dengan teknik wawancara dan kuesioner. Data analisis secara deskriptif dengan model regresi linear berganda.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa (1) iklim organisasi yang kondusif dan dapat memupuk terjadinya pemberdayaan karyawan serta gaya komunikasi pemimpin dapat mendukung terjadinya peningkatan prestasi kerja SDM ; (2) aspek manajemen dan SDM yang masih kurang pada karyawan meliputi kepemimpinan, wawasan, berpikir kreatif dan inovatif, keahlian dalam memanajementi suatu tugas dan kemampuan penyesuaian diri ; (3) faktor motivasi karyawan pengetahuan tentang manajemen kinerja, kualitas lingkungan kerja dan manajemen karier yang terdapat pada BPPMD dapat mendukung peningkatan kinerja SDM ; (4) berdasarkan hasil analisis data primer dan sekunder dengan menggunakan regresi linear berganda dan uji F dan T diperoleh hasil bahwa pengaruh pemberian motivasi berupa kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, baik secara bersama maupun secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan dengan prestasi kerja karyawan BPPMD Sulawesi Tenggara. Adapun kebutuhan aktualisasi diri ternyata tidak signifikan. Demikian pula, gaya komunikasi pemimpin BPPMD Sulawesi Tenggara yang berorientasi tindakan, proses dan orang ternyata berpengaruh signifikan kecuali gaya yang berorientasi ide tidak terdapat pengaruh yang signifikan.

## ABSTRACT

Andi Baso. The Impact Of Motivation and Leadership Style Of Communication On Working Achievement Of Employees at the Promotion and Regional Investment Board Of Southeast Sulawesi Province (supervised by Halim and Dian Parawansa).

The aims of the study were to find out : (a) factors effecting the improvement of human resources performance, (b) strategies that can be used by organization, (c) organization atmosphere and leadership style applied to improve the human resources performance to achieve efficiency and effectiveness of service.

The method of analysis used were descriptive and multiple linear regression.

The result of the study indicate that : (1) conducive organization atmosphere can support the empowerment of employees and the leadership style of communication can improve the human resources achievement. (2) Aspect of management and human resource which are still lacking comprising : leadership, perception, creative and innovative thinking, expertise in managing a task an ability to adjust oneself, (3) motivation of employees, knowledge of performance management, quality of working environment and career management that can improve the human resources performance. (4) The impact of motivation such as physiological needs, security, social, and reward have a significant impact on the employees ' working achievement '. The need for self actualization is not significant. The leadership style of communication oriented to action, process and human has a significant impact on the employees ' working achievement, but leadership style oriented to ideas is not significant.

## DAFTAR ISI

	Halaman
HALAMAN JUDUL.....	i
HALAMAN PENGESAHAN.....	ii
PRAKATA.....	iii
ABSTRAK.....	iv
DAFTAR ISI.....	vii
DAFTAR TABEL.....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
DAFTAR LAMPIRAN .....	xiii
<b>BAB I       PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang.....	1
B. Perumusan Masalah.....	6
1.1. Tujuan Penelitian.....	7
1.2. Manfaat Penelitian.....	8
<b>BAB II       TINJAUAN PUSTAKA</b>	
A. Penelitian Terdahulu.....	9
B. Kajian Teoritis.....	11
C. Prestasi Kerja.....	11
D. Motivasi.....	16
E. Kepemimpinan.....	30
F. Gaya Komunikasi.....	37

	G. Kerangka Pemikiran.....	42
	H. Hipotesis.....	44
<b>BAB III</b>	<b>METODOLOGI PENELITIAN</b>	
	A. Defifnisi Konsep, Variabel dan Operasinal.....	45
	1. Pemberian Motivasi.....	45
	2. Gaya Kominikasi.....	47
	3. Prestasi Kerja.....	48
	B. Jenis Penelitian.....	50
	C. Lokasi Penelitian.....	51
	D. Populasi dan Sampel.....	51
	E. Teknik Pengumpulan Data.....	51
	F. Jenis dan Sumber Data.....	52
	G. Metode Analisis.....	53
<b>BAB IV</b>	<b>GAMBARAN UMUM BADAN PARIWISATA DAN SENI BUDAYA PROVINSI SULAWESI TENGGARA</b>	
	A. Gamabaran Umum.....	55
	B. Permasalahan dan tantangan.....	57
	C. Kebijakan Pembangunan Pariwisata.....	57
	D. Program dan Kegiatan Pembangunan Pariwisata.....	60
	E. Organisasi dan Tata Kerja.....	
<b>BAB V</b>	<b>HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
	A. Deskriptif Variabel Penelitian.....	67

B. Uji Validitas dan Rehabilitas Butir Kuesioner.....	76
C. Pengujian Hipotesi.....	80
D. Pembahasan.....	86
E. Gambaran Variabel-Variabel Dalam Penelitian.....	86
F. Pembahasan Hasil Uji Regresi Linier Berganda.....	89
G. Pengaruh Motivasi Kerja Terhadap Prestasi Kerja Karyawan.....	90
<b>BAB VI      KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan.....	97
B. Saran.....	98

DAFTAR PUSTAKA

LAMPIRAN

## DAFTAR TABEL

Tabel	isi	Halaman
1.	CIRI-CIRI GAYA KOMUNIKASI.....	41
2.	KEADAAN KONDISI RESPONDEN.....	66
3.	DISTRIBUSI JAWABAN REPONDEN TENTANG PEMEBERIAN MOTIVASI BERUPA KEBUTUHAN FISIOLOGIS.....	68
4.	DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TENTANG PEMBERIAN MOTIVASI BERUPA KEBUTUHAN RASA AMAN.....	69
5.	DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TENTANG PEMBERIAN MOTIVASI BERUPA KEBUTUHAN SOSIAL.....	70
6.	DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TENTANG PEMBERIAN MOTIVASI BERUPA KEBUTUHAN PENGHARGAAN...	70
7.	DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TENTANG PEMBERIAN MOTIVASI BERUPA KEBUTUHAN AKTUALISASI DIRI..	71
8.	DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TENTANG GAYA KOMUNIKASI YANG BERORIENTASI TINDAKAN.....	72
9.	DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TENTANG GAYA KOMUNIKASI YANG BERORIENTASI PROSES.....	73
10.	DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TENTANG GAYA KOMUNIKASI YANG BERORIENTASI ORANG.....	74
11.	DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TENTANG GAYA	

KOMUNIKASI YANG BERORIENTASI IDE.....	74
12. DISTRIBUSI JAWABAN RESPONDEN TENTANG PRESTASI KERJA KARYAWAN.....	75
13. HASIL ANALISIS UJI VALIDITAS BUTIR KUESIONER VARIABEL PEMBERIAN MOTIVASI KEBUTUHAN FISIOLOGIS [X1.1].....	76
14. HASIL ANALISIS UJI VALIDITAS BUTIR KUESIONER VARIABEL PEMBERIAN MOTIVASI KEBUTUHAN RASA AMAN [X1.2].....	77
15. HASIL ANALISIS UJI VALIDITAS BUTIR KUESIONER VARIABEL PEMBERIAN MOTIVASI KEBUTUHAN SOSIAL [X1.3].....	77
16. HASIL ANALISIS UJI VALIDITAS BUTIR KUESIONER VARIABEL PEMBERIAN MOTIVASI KEBUTUHAN PENGHARGAAN [X1.4].....	77
17. HASIL ANALISIS UJI VALIDITAS BUTIR KUESIONER VARIABEL PEMBERIAN MOTIVASI KEBUTUHAN AKTUALISASI DIRI [X1.5].....	77
18. HASIL ANALISIS UJI VALIDITAS BUTIR KUESIONER VARIABEL GAYA KOMUNIKASI YANG BERORIENTASI TINDAKAN [X2.1].....	78
19. HASIL ANALISIS UJI VALIDITAS BUTIR KUESIONER	

VARIABEL GAYA KOMUNIKASI YANG BERORIENTASI	
PROSES [X2.2].....	78
20. HASIL ANALISIS UJI VALIDITAS BUTIR KUESIONER	
VARIABEL GAYA KOMUNIKASI YANG BERORIENTASI	
ORANG[X2.3].....	78
21. HASIL ANALISIS UJI VALIDITAS BUTIR KUESIONER	
VARIABEL GAYA KOMUNIKASI YANG BERORIENTASI IDE	
[X2.4].....	79
22. HASIL ANALISIS UJI VALIDITAS BUTIR KUESIONER VARIABEL	
PRESTASI KERJA KARYAWAN [Y].....	79
23. HASIL UJI REALIBILITAS BUTIR KUESIONER	
VARIABEL X1.1, X1.2, XI.3, XI.4, X1.5, X2.1, X2.2, X2.3,	
X2.4, Y.....	80
24. HASIL UJI REGRESI BERGANDA VARIABEL PEMBERIAN	
MOTIVASI BERUPA KEBUTUHAN FISIOLOGIS, RASA	
AMAN, SOSIAL, PENGHARGAAN, AKTUALISASI DIRI	
SECARA PARSIAL TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN....	82
25. HASIL UJI REGRESI VARIABEL GAYA	
KOMUNIKASI YANG BERORIENTASI TINDAKAN, PROSES,	
ORANG, IDE SECARA PARSIAL TERHADAP PRESTASI KERJA.....	84

## DAFTAR GAMBAR

Gambar	Halaman
1. Hirarki Kebutuhan Abraham Maslow.....	29
2. Kerangka Pemikiran.....	43
3. Model Hipotesis Pemberian Motivasi.....	43

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### 1.1 Latar Belakang

Dalam suatu organisasi faktor motivasi dan gaya komunikasi seorang pemimpin cukup berperan memberi pengaruh terhadap jalannya suatu organisasi. Pemberian motivasi dan gaya komunikasi pemimpin dalam mempengaruhi prestasi kerja karyawan sangat ditentukan dari peran manusianya.

Manusia adalah yang menjadi perencana, pelaku dan penentu dari operasional suatu organisasi, karena itu alat canggih apapun yang dimiliki oleh organisasi tidak akan mempunyai kegunaan, jika peran aktif sumber daya manusia tidak disertakan.

Agar sumber daya manusia di dalam organisasi dapat bekerja dengan efisien dan efektif, maka kepemimpinan memegang peranan yang penting untuk dapat mempengaruhi dan menggerakkan bawahan guna mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien. [Siagian, 1989]

Kepemimpinan saat ini menjadi isu yang penting dan menarik perhatian di mana-mana. Hal ini disebabkan peran pemimpin yang sedemikian besar dalam membawa organisasi untuk mencapai tujuannya. Seperti yang dikatakan oleh Thoah [1995] bahwa suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin dan kepemimpinannya.

Pemimpin adalah orang yang menciptakan perubahan yang paling efektif dalam kinerja kelompoknya [Salusu, 2000]. Selanjutnya kepemimpinan adalah sebagai kekuatan yang menyeleksi mimpi anda dan sesudah itu menetapkan tujuan –tujuan anda [Salusu, 2000].

Sebagaimana halnya pada Badan Pariwisata dan Seni Budaya Provinsi Sulawesi Tenggara, tampaknya faktor motivasi sangatlah menjadi penting dan merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan prestasi kerja karyawan. Selanjutnya selain faktor motivasi juga dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan ternyata gaya komunikasi pemimpin cukup besar perannya di dalam mendorong peningkatan prestasi kerja karyawan. Dalam pelaksanaan tugas sehari-hari di Badan Pariwisata dan Seni Budaya Provinsi Sulawesi Tenggara pada umumnya karyawan selalu dimotivasi dan didorong untuk meningkatkan perhatiannya dalam menyelesaikan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya.

Kendatipun para karyawan selalu dimotivasi, namun juga terkadang terdapat beberapa karyawan tidak dapat melaksanakan tugasnya dengan tepat waktu sehingga atas dasar ini peneliti memandang perlu untuk meneliti faktor-faktor motivasi dan gaya komunikasi yang diperankan oleh para pemimpin. Bagi karyawan yang dapat melaksanakan tugasnya dengan tepat waktu juga disebabkan oleh tidak henti-hentinya pemimpin memberi motivasi kepada karyawan yang bersangkutan sehingga ia dapat menyelesaikan tugasnya dengan baik serta tepat waktu.

Dalam kaitan itu peranan pemimpin sangat besar sekali dalam hal pemberian motivasi, maka peranan pemimpin tersebut sangat perlu diperhitungkan dalam rangka

peningkatan prestasi kerja. Hal ini sesuai dengan yang dikemukakan oleh Siagian [1989] bahwa kemampuan untuk dan keterampilan seseorang yang menduduki jabatan sebagai pemimpin satuan kerja memengaruhi perilaku orang lain terutama bawahannya, untuk berpikir dan bertindak sedemikian rupa sehingga melalui perilaku yang positif ia memberikan sumbangsih yang nyata dalam penyampaian tujuan organisasi.

Besarnya jumlah tenaga kerja belumlah menjamin bahwa organisasi tersebut mencapai prestasi kerja yang tinggi. Hal ini bisa terjadi karena masih adanya atau kurangnya motivasi para karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya atau faktor-faktor lain yang mempengaruhi misalnya, kepemimpinan, dan gaya komunikasi.

Disamping faktor-faktor motivasi dan kepemimpinan tersebut, gaya komunikasi sangat penting artinya bagi pencapaian tujuan atau sasaran organisasi. Dalam pengambilan keputusan, informasi yang memadai sangat membantu dalam mengambil alternatif-alternatif. Keterbukaan informasi, dan orang-orang yang banyak mempunyai informasi sangat berperan dalam memberikan atau memunculkan beberapa alternatif yang bisa dipilih. Komunikasi adalah sarana kerja yang sangat penting karena dengan komunikasi inilah terjadi arus informasi secara timbal balik.

Selain faktor motivasi, gaya komunikasi di Badan Pariwisata dan Seni Budaya Provinsi Sulawesi Tenggara juga merupakan salah satu faktor penentu dalam peningkatan prestasi kerja karyawan. Gaya komunikasi yang terjadi saat ini belumlah berjalan optimal bahkan masih sering terdapat adanya gap komunikasi yang terjadi antara pemimpin dan karyawan sehingga terkadang terjadi mis komunikasi yang pada akhirnya berdampak pada pemindahan administrasi kepada karyawan yang bersangkutan.

Komunikasi yang efektif adalah hasil pemahaman bersama antara komunikator dan komunikan. Pelaksanaan komunikasi yang memadai, baik dengan media maupun antar orang dalam suatu organisasi akan menciptakan suasana kehidupan kerja menyenangkan semua pihak, dengan komunikasi yang efektif segala informasi yang diperlukan untuk penyelesaian tugas akan tercukupi sehingga tugas pekerjaannya bisa dilaksanakan dengan baik dan ini akan meningkatkan prestasi kerja karyawan di Badan Pariwisata dan Seni Budaya Provinsi Sulawesi Tenggara.

Melihat pentingnya pemberian motivasi dalam meningkatkan prestasi kerja karyawan, maka sudah sepatutnya motivasi diberikan pada setiap organisasi, baik pemerintah maupun swasta. Prestasi kerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapainya tujuan organisasi. Sehingga prestasi kerja merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi.

Peningkatan prestasi kerja bagi karyawan sebenarnya bukan monopoli organisasi berskala besar atau sedang. Badan Pariwisata dan Seni Budaya Provinsi Sulawesi Tenggara juga dapat menerapkan konsep-konsep kepemimpinan dan peningkatan prestasi kerja. Apalagi pada saat sekarang dimana iklim usaha mandiri dan investasi sangat didorong oleh pemerintah, maka upaya yang mengarah pada penelitian pengembangan konsep dari Organisasi Pemerintah menjadi cukup berarti.

Badan Pariwisata dan Seni Budaya Provinsi Sulawesi Tenggara merupakan salah satu instansi dari Provinsi Sulawesi Tenggara yang mempunyai tugas dan fungsi untuk menangani urusan Kepariwisata yang meliputi Penanaman Modal Dalam Negeri (PMDN), maupun Penanaman Modal Asing (PMA), dimana kedua elemen tersebut dapat

menjadi motor penggerak dalam meningkatkan pertumbuhan ekonomi khususnya di daerah Sulawesi Tenggara.

Bertitik tolak dari kerangka permasalahan tersebut, peneliti akan mengangkat suatu karya tulis berbentuk tesis dengan judul :

**“ PENGARUH PEMBERIAN MOTIVASI DAN GAYA KOMUNIKASI PEMIMPIN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN BADAN PARIWISATA DAN SENI BUDAYA PROVINSI SULAWESI TENGGARA “ ,**

### 1.2 Perumusan Masalah

Dari uraian dalam latar belakang tersebut di atas maka permasalahan yang diangkat di dalam penelitian sebagai berikut :

1. Apakah variabel pemberian motivasi berupa kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri secara bersama-sama mempunyai signifikan terhadap prestasi kerja karyawan ?
2. Bagaimana hubungan variabel pemberian motivasi berupa kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, aktualisasi diri secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan ?
3. Apakah variabel gaya komunikasi yang berorientasi tindakan, proses, orang, dan ide. Secara bersama-sama mempunyai hubungan terhadap prestasi kerja karyawan ?
4. Apakah variabel gaya komunikasi yang berorientasi tindakan, proses, orang, dan ide secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan ?
5. Apakah variabel pemberian motivasi berupa kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, aktualisasi diri, dan gaya komunikasi yang berorientasi tindakan,

proses, orang, ide secara bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan?

### 1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian adalah :

1. Untuk mengetahui gambaran pemberian motivasi berupa kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, aktualisasi diri dan gaya komunikasi yang berorientasi tindakan, proses, orang, dan ide serta prestasi kerja karyawan.
2. Untuk mengetahui apakah variabel pemberian motivasi berupa kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, aktualisasi diri, secara bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.
3. Untuk mengetahui apakah variabel gaya komunikasi yang berorientasi tindakan, proses, orang, dan ide secara bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.
4. Untuk mengetahui apakah variabel gaya komunikasi yang berorientasi tindakan, proses, orang, dan ide secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.
5. Untuk mengetahui apakah variabel gaya pemberian motivasi berupa kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, aktualisasi diri dan gaya komunikasi yang berorientasi tindakan, proses, orang, ide secara bersama-sama berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.

### 1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat baik di bidang akademis maupun di bidang praktis, yaitu :

a. Bidang Akademik

- 1) Memberikan kontribusi bagi ilmu pengetahuan dan pengembangan konsep kepemimpinan khususnya terhadap pengaruh pemberian motivasi, dan gaya komunikasi pemimpin terhadap prestasi karyawan.
- 2) Sebagai bahan referensi bagi penulis selanjutnya yang berminat dalam bidang kajian kepemimpinan.

b. Bidang Praktis

Hasil penelitian ini dapat memberikan gambaran bagi pemimpin di Instansi Pemerintah dalam rangka mengupayakan peningkatan prestasi kerja karyawan dan diharapkan juga dapat memberikan masukan bagi pemimpin khususnya di Badan Pariwisata dan Seni Budaya Provinsi Sulawesi Tenggara agar lebih memperhatikan motivasi, dan gaya komunikasi pemimpin yang diterapkan dalam melaksanakan tugas dan wewenangnya terhadap karyawan.

## **BAB II**

### **TINJAUAN PUSTAKA**

#### **II.1. Penelitian Terdahulu**

Penelitian Ancok dan Fathurrohman dalam Nusyirwan dan Sanusi (1989) di Kabupaten Bandung dan Kabupaten Semarang dengan responden petani, pegawai negeri, pegawai pabrik, dan pedagang memberikan hasil bahwa ada korelasi yang positif antara motivasi berprestasi yang dimiliki seseorang, maka semakin puas orang tersebut dengan pekerjaannya. Ditemukan juga bahwa makin tinggi motivasi berprestasi maka makin besar penghasilannya.

Penelitian yang dilakukan oleh Sujudinoor (1992) di Malang mengemukakan bahwa pekerja mempunyai motif ekonomis, motif kesempatan untuk maju, motif pengakuan atas eksistensi diri, dan motif peningkatan kapasitas kerja. Motif-motif ini mempengaruhi kapasitas kerja.

Paminto (1991) merupakan penelitian tentang pengaruh faktor- faktor kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan PTP XXI- XXII Jawa Timur. Indikatornya yang digunakan adalah untuk mengukur prestasi kerja karyawan adalah : kuantitas kerja, kualitas hasil kerja, supervisi yang diperlukan kehadiran, konservasi, inisiatif kemampuan dan kemauan menyesuaikan terhadap perubahan isi pekerjaan dan beban kerja pengetahuan tentang pekerjaan dan kerja sama.

Dougherty, dkk (1993) melakukan studi terhadap para lulusan MBA dan BBA dalam meniti karir diberbagai organisasai besar di AS dengan sampel terbanyak 680 untuk mengetahui perpindahan pekerjaan baik lulusan MBA dan sarjana muda di AS. Dengan

menggunakan variabel kontrol usia, gender, status perkawinan, jumlah anak, tahun setelah lulus, bidang industri, jasa keuangan, sales, manajer, administrasi, teknik, gaji pertama. Hasil penelitian menunjukkan bahwa lulusan sarjana muda ternyata mengalami perpindahan yang lebih sering dibanding lulusan MBA. Selanjutnya ( Ornstein dan Iynna Isabella, 1993 ) memberikan gambaran yang jelas terhadap berbagai faktor yang mempengaruhi karir individu. Demikian juga Martin dan Donald. J. Maning, Jr (1995) melakukan penelitian yang hasilnya menunjukkan bahwa variabel taskdifficulty, normatif information dan goal comitment mempunyai hubungan yang signifikan terhadap prestasi kerja.

## **II.2. Kajian Teoritis**

Dalam tinjauan pustaka ini akan dikemukakan beberapa konsep, teori dan penelitian terdahulu yang ada kaitannya dengan permasalahan dalam penulisan proposal penelitian ini, sehingga kerangka teori ini diharapkan dapat melahirkan suatu hipotesis yang bisa diandalkan.

### **II.2.1. Prestasi Kerja**

#### **a. Pengertian Prestasi Kerja**

Prestasi kerja adalah hasil karya seseorang pada kesatuan waktu atau ukuran tertentu. Prestasi kerja adalah sesuatu yang dikerjakan atau produk / jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau kelompok orang [ Dharma, 1991 ]. Seperti pendapat Hasibua [ 1991 ] prestasi kerja adalah suatu hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya yang didasarkan atas kecakapan, pengalaman, kesungguhan serta waktu. Menurut pendapat Siagian [ 1995 ] prestasi kerja

adalah perilaku yang ditampilkan oleh individu atau kelompok sebagai berikut : Ditinjau dari segi berperilaku seseorang sering menampilkan dirinya dalam berbagai bentuk sikap, cara berpikir dan cara bertindak berbagai hal yang mempengaruhi kepribadian seorang manusia organisasional yang tercermin dalam perilakunya, yang pada gilirannya akan berpengaruh terhadap prestasi kerja.

Dari beberapa pendapat diatas, maka dapat diambil satu pengertian bahwa prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas yang diberikan kepadanya.

Prestasi kerja yang baik merupakan suatu langkah untuk menuju tercapinya tujuan organisasi. Sehingga prestasi kerja merupakan sarana penentu dalam mencapai tujuan organisasi, oleh karena itu perlu diupayakan untuk peningkatan prestasi kerja. Namun hal tersebut tidaklah mudah karena banyak faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya prestasi kerja seseorang.

Lebih khusus lagi diungkapkan oleh Seigian [ 1995 ] hal-hal yang mempengaruhi prestasi kerja, seharusnya perlu diarahkan oleh pemimpin organisasi, dijelaskan secara terperinci sebagai berikut : Sifat yang agresif perlu dikendalikan supaya mampu melahirkan cara berpikir dan cara bertindak yang selalu bergerak dengan cepat. Sifat orang yang agresif itu pada umumnya ditandai dengan : (1) Tidak akan puas bekerja secara rutin (2) Selalu meminta tugas pekerjaan yang penuh dengan tantangan.

Prestasi kerja sangat terkait dengan mutu pekerjaan. Seperti yang diungkapkan oleh Siagian [ 1995 ] bahwa mutu pekerjaan yang tinggi pada gilirannya akan melahirkan penghargaan dan kemajuan, bukan saja dalam arti lebih menjamin ekstensi dan

pertumbuhan serta perkembangan organisasi yang bersangkutan, baik dalam arti fisik, material maupun dalam arti sosial, mental sprituel.

Mutu pekerjaan juga berhubungan dengan pendidikan dan kecerdasan, dimana pendidikan dan kecerdasan meningkatkan pula kemampuan untuk berpikir secara kritis sehingga lebih mampu mengekspresikan keinginan yang menurut persepsinya harus terpenuhi dengan mutu yang semakin meningkat.

Prestasi kerja yang berbeda antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lain menurut Mar ' at [ 1982 ] secara garis besar dipengaruhi oleh dua hal yaitu : Faktor-faktor individu ( manusianya) dan fakto-faktor situasi.

Hal ini dapat dijelaskan bahwa prestasi yang dicapai antara para karyawan tersebut berbeda karena adanya faktor-faktor individu yang berbeda, misalnya karena adanya perbedaan kemampuan, fisik, motivasi, dan faktor individual lainnya. Faktor-faktor situasi juga berpengaruh pada tingkat prestasi yang dicapai oleh seseorang. Dalam situasi yang mendukung misalnya adanya kondisi ruangan yang tenang, suasana kerja yang sehat, gaya kepemimpinan yang positif serta visioner, pengakuan atas pendapat bawahan serta sistem kerja yang mendukung tentunya akan mendorong adanya prestasi kerja yang tinggi bagi setiap karyawan.

#### **b. Pengukuran Prestasi Kerja**

Untuk mengetahui tingkat prestasi kerja perlu diketahui faktor-faktor yang dapat diukur dari apa yang telah dihasilkan oleh karyawan. Beberapa pendapat yang membahas tentang pengukuran prestasi kerja akan dijadikan dasar untuk menentukan indikator dari prestasi kerja.

Menurut Dharma [ 1991 ] bahwa banyak cara pengukuran yang dapat dilakukan, seperti, penghematan, kesalahan dan sebagainya. Tetapi hampir seluruh cara pengukuran prestasi kerja mempertimbangkan hal-hal sebagai berikut :

- (1) Kuantitas-berhubungan dengan jumlah yang harus diselesaikan .
- (2) Kualitas berhubungan dengan jumlah mutu yang dihasilkan (baik dan tidaknya).
- (3) Ketetapan waktu berhubungan dengan waktu penyelesaian pekerjaan.

Kriteria kuantitatif melibatkan pengukuran keluaran pelaksanaan kegiatan, kriteria ini menyangkut jumlah keluaran kegiatan. Oleh karena itu salah satu alat untuk mengetahui apakah karyawan berprestasi atau tidak, dapat dilihat dari banyaknya pekerjaan yang dihasilkan.

Semakin banyak pekerjaan yang dihasilkan, maka karyawan tersebut dapat dikatakan lebih berprestasi dibandingkan dengan karyawan yang menghasilkan lebih sedikit pekerjaan, namun demikian pengukuran prestasi kerjadari sudut kuantitas tidak dapat diterapkan pada semua jenis pekerjaan, dikatakan oleh Syarief [ 1987 ] bahwa untuk jenis pekerjaan dibidang produksi, kuantitas adalah alat yang tepat untuk mengukur prestasi kerja.

Kriteria kualitatif menyangkut pengukuran “Kebersihan” suatu proses atau keluaran, kriteria ini mengukur baik tidaknya pelaksanaan kegiatan, terutama kaitannya dalam bentuk keluaran. Menurut Syarief [ 1987 ] kualitas pekerjaan terdiri dari kehalusan, kebersihan dan ketelitian pekerjaan. Dengan demikian dapat dikatakan bahwa kualitas pekerjaan dapat dilihat dari kehalusan, kebersihan dan ketelitian pekerjaan yang

dihasilkan. Sehingga dapat dikatakan bahwa karyawan yang berprestasi cenderung dapat menyelesaikan pekerjaan dengan kualitas yang tinggi.

Kriteria ketetapan waktu merupakan jenis khusus dari pengukuran kuantitatif, kriteria ini mengukur tingkat kecepatan tingkat pencapaian sasaran. Semakin sedikit waktu yang digunakan untuk menyelesaikan tugas, maka karyawan tersebut dapat dikatakan lebih berprestasi dari pada karyawan yang menyelesaikan pekerjaannya lebih lama.

Selanjutnya pengukuran prestasi kerja menurut Syarief adalah sebagai berikut :

(1) Mutu : Kehalusan, kebersihan, ketelitian (2) Jumlah waktu : Kecepatan (3) Jumlah macam kerja : Banyaknya keahlian (4) Jumlah jenis alat : Keterampilan dalam menggunakan bermacam-macam alat (5) Pengetahuan tentang pekerjaan dan alat : Jumlah macam-macam pengetahuan kerja yang dikuasai.

Disamping ukuran-ukuran yang telah disebutkan diatas, prestasi kerja bisa dilihat dari perilaku individu dalam bekerja. Artinya prestasi seorang pekerja ditunjukkan oleh kemandiriannya, kreativitas serta adanya rasa percaya diri.

Berdasar atas pengukuran konsep prestasi kerja yang telah dikemukakan diatas, maka dalam penelitian ini variabel prestasi kerja yang digunakan adalah prestasi kerja karyawan.

## **II.2.2. Motivasi**

### **a. Pengertian Motivasi**

Membahas motivasi menjadi suatu hal yang penting dalam kerangka pengembangan Sumber Daya Manusia. Suatu organisasi jika karyawannya mengalami kelesuhan atau penurunan sikap kerja yang diakibatkan berkurangnya kesediaan serta kesetiaan untuk mengusahakan upaya yang tinggi bagi kepentingan organisasi merupakan masalah yang harus dipecahkan, dapat dibayangkan kerugian yang harus ditanggung jika hal tersebut dikesampingkan, belum lagi jika dikaitkan dengan prestasi kerja yang tinggi sebagai salah satu sasaran penting bagi organisasi

Oleh sebab itu seorang pemimpin harus mempunyai cara-cara mengurangi atau menekan tingkat perpindahan karyawan, kemangkiran dan bentuk lain pengunduran diri serta bagaimana agar individu mempertahankan keanggotaannya. Telah diketahui bahwa organisasi didirikan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dimana tujuan tersebut berupa tujuan jangka panjang, menengah dan jangka pendek. Disini akan terjadi korelasi positif antara motivasi dengan tujuan [Siagian, 1995]. Dimana kelompok orang dalam satu kesatuan kerja mempunyai sasaran yang jelas yang ingin dicapai, motivasi kerjanya lebih tinggi ketimbang kelompok orang yang bekerja tanpa sasaran yang jelas. Oleh karena itu seorang pemimpin harus mempunyai cara yang tepat untuk memotivasi para karyawannya, lebih jauh harus diupayakan tercapainya prestasi kerja yang tinggi.

Penggunaan istilah motivasi merupakan salah satu hal yang paling sering disinggung oleh pemimpin organisasi baik secara terbuka maupun secara terselubung.

Hal ini membuktikan pentingnya masalah motivasi tersebut dalam masalah kepemimpinan, kalau tidak dapat dikatakan bahwa tantangan yang paling hakiki bagi seorang pimpinan adalah bagaimana memotivasi anggota organisasi.

Seperti yang dikatakan Bernard and Steiner [dalam Moekiyat, 1990] bahwa motif adalah suatu keadaan dari dalam yang memberi kekuatan yang menggiatkan atau yang memotivasi [Karenanya disebut motivasi], dan yang mengarahkan atau menyalurkan perilaku kearah tujuan.

Hasil penelitian William James mengungkapkan bahwa pegawai akan dapat menggunakan hampir 80 hingga 90 persen kemampuan mereka apabila sangat termotivasi [Tomotius, 1996].

Pandangan teori motivasi yang berdasarkan prestasi dijelaskan oleh Mc Clelland bahwa motivasi yang berdasarkan kekuatan yang ada pada seseorang adalah alasan prestasi [dalam Guliet, 1995]. Yang dimaksud motivasi adalah daya pendorong yang mengakibatkan seorang anggota organisasi agar mau dan rela untuk menyelenggarakan berbagai kegiatan yang menjadi tanggung jawabnya dan menunaikan kewajibannya [Siagian, 1995].

Menurut Robbins [1996] motivasi adalah akibat interaksi dari individu dan situasi seperti definisi berikut : Bahwa motivasi sebagai kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi kearah tujuan organisasi yang dikondisikan oleh kemampuan upaya itu untuk memenuhi kebutuhan individu.

Sedangkan Sutarno [1996] motivasi adalah suatu perubahan energi dalam diri seseorang, yang ditandai dengan timbulnya perasaan dan reaksi untuk mencapai suatu tujuan Donald.

Motivasi adalah merupakan kegiatan yang menyebabkan atau menyalurkan atau menjaga tingkah laku manusia [Kertonegoro, 1983].

Menurut Widjajad [1986] bahwa motivasi sebagai proses untuk mencoba mempengaruhi orang atau orang-orang yang dipimpinya agar melakukan pekerjaan yang diinginkan, sesuai dengan tujuan tertentu yang telah ditetapkan terlebih dahulu.

Selanjutnya menurut pendapat The Liang Gie, bahwa motivasi merupakan pekerjaan yang dilakukan oleh seorang manajer dalam memberikan inspirasi, semangat, dorongan kepada orang lain, dalam hal ini karyawannya untuk mengambil tindakan-tindakan [Martoyo, 1994].

Sedangkan menurut Hasibuan [1990] motivasi adalah pendirian penggerak yang menciptakan kegairahan seseorang bekerja agar efektif dan terintegrasi dengan segala daya dan upaya untuk mencapai kepuasan.

Dari beberapa pengertian diatas, motivasi itu sebenarnya adalah suatu kekuatan yang dapat memberikan rangsangan atau dorongan serta semangat kerja kepada karyawan sehingga dapat merubah perilaku pribadi orang tersebut dan digunakan sebagai tujuan untuk meningkatkan produktivitas kerja agar dapat bekerja sesuai yang diinginkan organisasi.

## **b. Teori-Teori Motivasi**

Ada beberapa ahli yang mendefinisikan motivasi. Salah satunya adalah Wayne F. Cascio yang mendefinisikan sebagai “ a force that result from an individual’s desire to satisfy there needs ( e.g. hunger, thirst and social approval. ) “

Teori motivasi dikelompokkan menjadi 2 kelompok, yaitu teori kepuasan ( Content Theory ) dan Teori Proses ( Process Theory ) yang penjelasan singkatnya disajikan berikut ini.

### **1. Teori Motivasi Kepuasan**

Teori ini mendasarkan pada faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu sehingga mereka mau melakukan aktivitasnya, jadi mengacu kepada diri seseorang. Teori ini mencoba mencari tahu tentang kebutuhan apa yang dapat memuaskan dan yang dapat mendorong semangat kerja seseorang. Semakin tinggi standar kebutuhan dan kepuasan yang diinginkan, maka semakin giat seseorang untuk bekerja.

Teori kepuasan ( Content Theory ) ini dikenal antara lain :

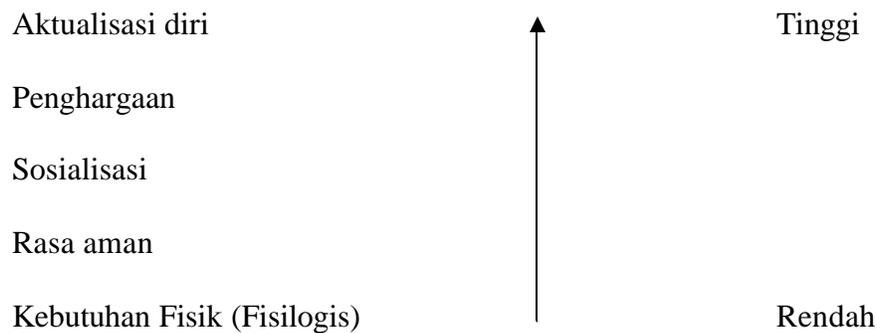
✍ Teori Motivasi Klasik dan Taylor.

Menurut teori ini, motivasi pekerja hanya untuk dapat memenuhi kebutuhan dan kepuasan bilogi saja, yaitu hanya dapat mempertahankan kelangsungan hidup.

✍ Teori Hierarki Kebutuhan (Need Hierarchi) dari Abraham Masleo.

Menurut teori ini, kebutuhan dan kepuasan pekerja identik dengan kebutuhan biologis dan psikologis, yaitu berupa materi maupun non material. Dasar teori ini adalah bahwa manusia merupakan yang keinginannya tak terbatas atau tanpa henti, alat motivasinya adalah kepuasan yang belum terpenuhi seta kebutuhannya

berjenjang. Jenjang tersebut dapat digambarkan dari yang paling rendah samapi yang paling tinggi sebagai berikut :



✍ Teori Dua Faktor (Two Factors) dari Frederick Herzberk.

Pekerja dalam melaksanakan pekerjaannya dipengaruhi oleh dua faktor utama yang merupakan kebutuhan yaitu :

#### 1. Faktor-faktor Pemeliharaan (Maintenance Factors)

Merupakan faktor-faktor pemeliharaan yang berhubungan dengan hakikat pekerja yang ingin memperoleh ketentraman badaniah. Kebutuhan ini akan berlangsung terus-menerus, seperti misalnya lapar-makan-kenyang-lapar. Dalam bekerja, kebutuhan ini misalnya gaji, kepastian pekerjaan dan supervisi yang baik. Jadi faktor-faktor ini bukanlah sebagai motivator, tetapi merupakan keharusan bagi perusahaan.

#### 2. Faktor – faktor Motivasi (Motivation Factors)

Faktor-faktor ini merupakan faktor-faktor motivasi yang menyangkut kebutuhan psikologis yang berhubungan dengan penghargaan terhadap pribadi yang secara langsung berkaitan dengan pekerjaan, misalnya ruangan yang

nyaman, penempatan kerja yang sesuai dan lainnya. Teori Dua Faktor ini disebut juga dengan Konsep Higiene, yang mencakup :

1. Isi pekerjaan
  - a. Prestasi
  - b. Pengakuan
  - c. Pekerjaan itu sendiri
  - d. Tanggung jawab
  - e. Pengembangan potensi individu
2. Faktor Higienis
  - a. Gaji dan Upah
  - b. Kondisi Kerja
  - c. Kebijakan dan administrasi perusahaan
  - d. Hubungan antarpribadi
  - e. Kualitas supervisi

Dari konsep Higiene dapat diketahui bahwa dalam perencanaan pekerjaan bagi pekerja haruslah senantiasa terjadi keseimbangan antara dua faktor ini.

✍ Teori Motivasi Prestasi (Achievement Motivation) dari Mc. Clelland.

Teori ini menyatakan bahwa seorang pekerja memiliki energi potensial yang dapat dimanfaatkan tergantung pada dorongan motivasi, situasi, dan peluang yang ada. Kebutuhan pekerja yang dapat memotivasi gairah kerja adalah :

- Kebutuhan akan prestasi

- Kebutuhan akan afiliasi
- Kebutuhan akan kekuasaan

✍ Teori ERG (Existence, Relatedness and Growth) dari Alderfer.

Teori ini merupakan penyempurnaan dari teori yang dikemukakan Abraham Maslow dan menurut para ahli dianggap lebih mendekati keadaan yang sebenarnya menurut data empiris.

Teori ini mengemukakan bahwa ada 3 kelompok kebutuhan yang utama, yaitu :

- Kebutuhan akan keberadaannya (Existence)
- Kebutuhan akan afiliasi (Relatedness)
- Kebutuhan akan kemajuan (Growth)

## 2. Teori Motivasi Proses

Teori ini berusaha agar setiap pekerja mau bekerja giat sesuai dengan harapan. Daya penggerak yang memotivasi semangat kerja tergantung dari harapan yang akan diperolehnya. Jika harapan menjadi kenyataan maka pekerja cenderung akan meningkatkan kualitas kerjanya, begitu pula sebaliknya. Ada 3 macam teori motivasi proses yang terkenal, yaitu :

✍ Teori Harapan (Expectancy Theory)

Teori ini dikemukakan oleh Victor H. Vroom yang mengatakan bahwa seseorang bekerja untuk merealisasikan harapan-harapannya dari pekerjaan itu.

Teori ini didasarkan kepada 3 komponen, yaitu :

- Harapan, adalah suatu kesempatan yang disediakan dan akan terjadi karena perilaku.
- Nilai (Valence), merupakan nilai yang diakibatkan oleh perilaku tertentu. Misalnya nilai positif pada peristiwa terpilihnya seseorang karena ingin dipilih, nilai negatif bila seseorang kecewa karena benarnya tidak ingin dipilih serta acuh tak acuh jika bernilai nol.
- Pertautan (instrumenttality), yaitu besarnya probabilitas; jika bekerja secara efektif apakah akan terpenuhi keinginan dan kebutuhan tertentu yang diharapkan.

#### ☞ Teori Keadilan (Equity Theory)

Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang, jadi atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya serta obyektif. Jika prinsip ini diterapkan dengan baik, maka semangat kerja para karyawan cenderung akan meningkat.

#### ☞ Teori Pengukuhan (Reinforcement Theory)

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab-akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi.

### 3. Teori X dan Y dari Mc. Gragor.

Teori yang dicetuskan oleh Mc. Gragor ini didasarkan pada asumsi bahwa manusia secara jelas dan tegas dapat dibedakan atas manusia penganut teori X dan penganut teori Y.

? Asumsi Teori X

- Karyawan rata-rata malas bekerja
- Karyawan tidak berambisi untuk mencapai prestasi yang optimal dan selalu menghindarkan tanggung jawab
- Karyawan lebih suka dibimbing, diperintah dan diawasi
- Karyawan lebih mementingkan dirinya sendiri

? Asumsi Teori Y

- Karyawan rata-rata rajin bekerja. Pekerjaan tidak perlu dihindari dan dipaksakan, bahkan banyak karyawan tidak betah karena tidak ada yang dikerjakan.
- Dapat memikul tanggung jawab.
- Berambisi untuk maju dalam mencapai prestasi.
- Karyawan berusaha untuk mencapai sasaran organisasi.

Menurut Herzberg (sesuai Handoko, 1995) faktor-faktor yang mempengaruhi kerja seseorang di dalam organisasi terbagi dalam dua kelompok yaitu : faktor penyebab kepuasan dan faktor-faktor ketidakpuasan kerja. Motivasi mempunyai pengaruh meningkatkan prestasi atau kepuasan kerja. Faktor-faktor pemeliharaan mencegah merosotnya semangat kerja atau efisiensi, dan meskipun faktor-faktor ini tidak dapat memotivasi, tidak dapat menimbulkan ketidakpuasan kerja atau menurunkan produktivitas. Perbaikan terhadap faktor-faktor pemeliharaan akan mengurangi atau

menghilangkan ketidakpuasan kerja, tetapi tidak dapat digunakan sebagai sumber kepuasan kerja.

Maslow (sesuai Handoko, 1995) mendasarkan konsep hirarki kebutuhan pada dua prinsip yaitu : kebutuhan manusia dapat disusun dalam suatu hirarki dari kebutuhan terendah sampai yang tertinggi, dan yang kedua suatu kebutuhan yang telah terpenuhi berhenti menjadi motivator utama dari perilaku.

Menurut Maslow (sesuai Handoko, 1995) manusia akan didorong untuk memenuhi kebutuhan yang paling kuat sesuai waktu, keadaan dan pengalaman yang bersangkutan mengikuti suatu hirarki.

Dalam tingkatan ini, kebutuhan yang pertama harus dipenuhi terlebih dahulu adalah kebutuhan fisiologis, seperti balas jasa, istirahat, dan sebagainya.

Setelah kebutuhan pertama dipenuhi, kebutuhan yang lebih tinggi berikutnya akan menjadi kebutuhan utama, yaitu kebutuhan akan keamanan, kebutuhan ketiga akan muncul setelah kebutuhan kedua terpenuhi. Proses ini akan berjalan terus sampai terpenuhinya kebutuhan aktualisasi diri, dimana manajemen dapat memberikan insentif untuk memotivasi hubungan kerja sama, kewibawaan pribadi serta rasa tanggung jawab untuk mencapai hasil prestasi yang tinggi dari karyawan.

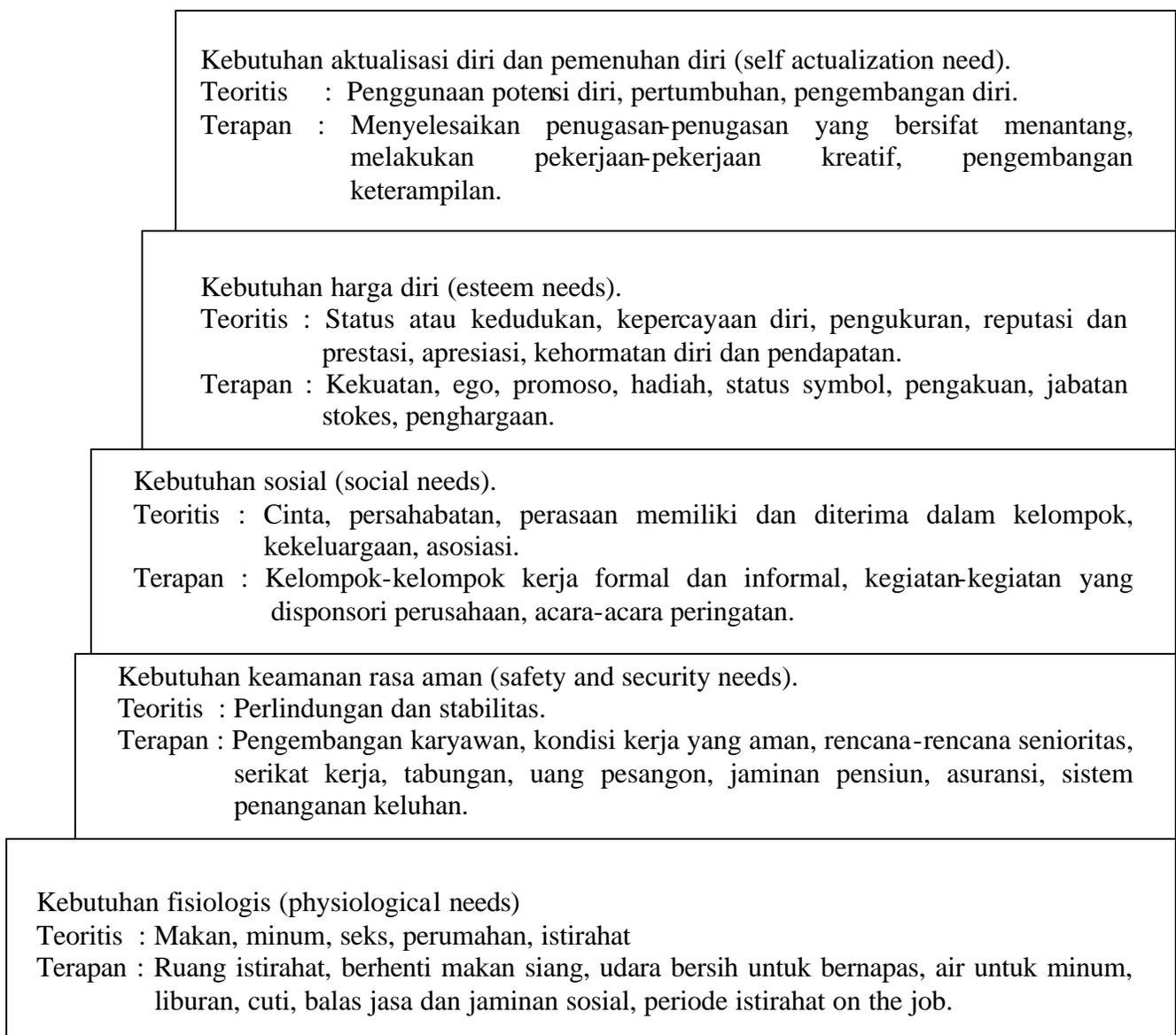
Proses diatas menunjukkan bahwa kebutuhan-kebutuhan saling tergantung dan saling menopang. Kebutuhan yang telah terpenuhi akan berhenti menjadi motivasi utama dan perilaku, digantikan kebutuhan-kebutuhan selanjutnya yang berdominasi.

Tetapi meskipun suatu kebutuhan telah terpenuhi, kebutuhan itu masih mempengaruhi perilaku yang tidak hilang, hanya intensitasnya lebih kecil.

Selanjutnya pemberian motivasi berupa kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial dan kebutuhan aktualisasi diri, dijelaskan pada gambar 1 sebagai berikut:

### GAMBAR 1

#### HIRARKI KEBUTUHAN ABRAHAM MASLOW



**Gambar : Hirarki kebutuhan dari Maslow (sesuai Handoko, 1995)**

Dari gambar tersebut di atas, menunjukkan bagaimana hirarki kebutuhan dapat digunakan dalam manajemen motivasi. Teori Maslow hanya dipandang sebagai pedoman umum sebagai manajer, karena konsepnya relatif dan bukan merupakan penjelasan mutlak tentang semua perilaku manusia.

Dari teori Maslow tersebut di atas penulis akan membagi dua macam motivasi sebagai berikut : motivasi fisik dan motivasi non fisik.

Adapun yang termasuk motivasi fisik yaitu hirarki pemberian motivasi berupa kebutuhan fisiologis, kebutuhan keamanan serta rasa aman. Sedangkan yang bersifat non fisik yaitu hirarki pemberian motivasi berupa kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri, kebutuhan aktualisasi diri dan pemenuhan diri.

**II.2.3. Kepemimpinan**

Kepemimpinan adalah proses kegiatan seseorang dalam memimpin, membimbing, mempengaruhi atau mengontrol pikiran, perasaan, atau tingkah laku orang lain dalam rangka mencapai suatu tujuan tertentu.

Kepemimpinana saat ini menjadi isu yang penting dan menarik perhatian dimana-mana. Hal ini disebabkan peran pemimpin yang sedemikian besar dalam membawa organisasi untuk menmcapai tujuannya. Seperti yang dilakukan oleh Thoha [1995] bahwa suatu organisasi akan berhasil atau bahkan gagal sebagian besar ditentukan oleh pemimpin dan kepemimpinannya.

Secara umum kepemimpinan didefinisikan sebagai kemampuan untuk mempengaruhi sebuah kelompok kearah tercapainya tujuan [ Robbin, 1996 ].

Kepemimpinana adalah kegiatan untuk mempengaruhi perilaku orang lain, atau seni mempengaruhi perilaku manusia baik perorangan maupun kelompok [Thoha, 1995].

Kepemimpinan adalah penambahan pengaruh yang besar dengan pelaksanaan pengarahan yang rutin pada organisasi [Katz & Kahn, 1978]. Sumber pengaruh ini bisa formal, seperti misalnya yang disediakan oleh kepemilikan peringkat manajerial dalam suatu organisasi, karena posisi manajemen muncul bersama suatu tingkat wewenang yang ditunjuk secara formal.

Seseorang dapat menjalankan peran kepemimpinan semata-mata karena kedudukannya dalam organisasi itu. Di lain pihak seseorang dengan kecakapannya dalam bidang tertentu diangkat menjadi pemimpin, namun yang lebih penting adalah bahwa pemimpin harus dapat mengarahkan pengikutnya dalam mencapai tujuan tertentu.

Dari definisi di atas dapat ditarik tiga implikasi, yaitu [1] Kepemimpinan meliputi penggunaan pengaruh dan semua hubungan dapat melibatkan kepemimpinan, [2] Kepemimpinan mencakup pentingnya proses komunikasi, yang bisa mempengaruhi perilaku dan prestasi kerja pengikutnya. [3] Kepemimpinan memfokus pada pencapaian tujuan. Pemimpin yang efektif harus berhubungan dengan tujuan-tujuan individu, kelompok dan organisasi.

Penelitian tentang kepemimpinan yang dilakukan oleh Filley dan House [sesuai Hall, 1987] memfokuskan pada dua gaya atau pendekatan yang berbeda tentang kepemimpinan yaitu pendekatan dukungan [supportive] dan pendekatan otoritarian.

Pendekatan dukungan dicirikan oleh perilaku dan berorientasi karyawan, menggunakan pengawasan umum dan memperhatikan bawahan. Sedangkan pemimpin otoritarian sangat mengandalkan pengaruh kekuasaan jabatan dan lebih berorientasi pada hukuman [punishment].

Adapun penelitian yang dilakukan oleh Ohio State University menggunakan istilah struktur inisiasi [menunjukkan pengertian otoritarian] dan konsiderasi [menunjukkan pengertian supportive].

Pendekatan dukungan dalam kepemimpinan dirasakan lebih efektif dibandingkan dengan pendekatan otoritarian, seperti yang dikatakan oleh Filley dan House [sesuai Hall, 1987] bahwa kepemimpinan dukungan yang dibedakan dengan kepemimpinan otoritarian secara konsisten berhubungan dengan beberapa indikator kepuasan dan produktivitas karyawan yang meliputi :

[1] Terdapat sedikit stres di dalam kelompok lebih banyak kerja sama, [2] Tingkat turn over [pergantian] dan keluhan pegawai yang rendah, [3] Pemimpin sendiri lebih banyak diinginkan, [4] Produktivitas sering lebih besar.

Untuk mendapatkan penjelasan tentang apa yang membuat pemimpin efektif menurut Robbin [1996] sebenarnya ada empat pendekatan yang perlu diperhatikan. Pertama berusaha mencari ciri kepribadian yang universal yang sampai suatu derajat yang lebih tinggi dimiliki oleh pemimpin ketimbang bukan pemimpin. Kedua mencoba menjelaskan kepemimpinan dalam perilaku seseorang yang terlibat di dalamnya, kedua pendekatan ini telah dicap sebagai awal yang palsu, yang didasarkan pada konsepsi mengenai kepemimpinan yang keliru dan disederhanakan. Ketiga menggunakan model-model

kemungkinan untuk menjelaskan tidak memadainya teori-teori kepemimpinan sebelumnya dan merujuk, memadukan aneka ragam penemuan riset. Keempat yaitu perhatian kembali keceri, tetapi suatu perspektif yang berbeda.

Sekarang para peneliti mencoba mengidentifikasi seperangkat ciri yang secara implisit menjadi acuan bila seseorang mengidentifikasi yang lain sebagai seorang pemimpin. Garis pemikiran ini mengemukakan bahwa hakikat kepemimpinan adalah gaya.

Bertolak dari keempat pendekatan di atas, maka kita dapat memilih beragam teori tentang kepemimpinan. Teori-teori kepemimpinan yang tergolong pendekatan ciri melahirkan teori ciri yang menekankan bahwa perbedaan pemimpin dan bukan pemimpin terletak pada kepribadian sosial, fisik, atau intelektual. Muncullah istilah-istilah kharismatik, antusiasitik dan pemberani.

Menurut penelitian terdahulu di Universitas Ohio dan juga dimensi Reddin [Thoha, 1995]. Teori kontingensi mengidentifikasi tiga faktor situasional yang menentukan sesuai tidaknya penerapan gaya kepemimpinan. Faktor-faktor tersebut adalah [1] Hubungan antara pemimpin dengan bawahan, [2] Struktur tugas dan [3] Kekuatan posisi. Penelitian yang dilakukan oleh Fiedler mengungkapkan bahwa gaya kepemimpinan yang paling efektif tergantung pada situasi yang dirumuskan pada tiga faktor tersebut.

Pentingnya hasil kerja Fiedler terutama pada penemuannya bahwa situasi yang melingkari peranan kepemimpinan merupakan soal yang paling kritis bagi efektif tidaknya gaya kepemimpinan tertentu [Dharma, 1984].

Pengembangan teori kontingensi melahirkan [1] Teori situasional Hersey dan Blanchard yaitu : Suatu teori kemungkinan yang memusatkan perhatian pada kesiapan para pengikut. Menurut teori ini kepemimpinan yang berhasil dapat dicapai dengan memilih gaya kepemimpinan situasional ini menggunakan dua dimensi kepemimpinan yang sama seperti dikembangkan Fiedler yaitu, perilaku tugas dan hubungan. Hersey dan Blanchard menggabungkan hubungan tersebut menjadi empat perilaku yang spesifik : menginstruksikan [instructing], mengkonsultasikan [consulting], berperan [participating] serta mendelegasikan [delegating]. [2] Teori pertukaran pemimpin anggota, mengajukan premis dasarnya bahwa para pemimpin men-ciptakan kelompok dalam dan kelompok luar, dimana bawahan dengan status kelompok dalam akan mempunyai penilaian prestasi kerja yang lebih tinggi, tingkat keluarnya karyawan yang lebih rendah, dan kepuasan yang lebih tinggi terhadap atasan mereka. [3] Teori jalur tujuan yang mengasumsikan bahwa perilaku seorang pemimpin dapat diterima baik oleh bawahan sejauh mereka pandan sebagai sumber dari kepuasan segera atau kepuasan masa depan [Robbins, 1996]. Menurut teori Path Goal yaitu perilaku seorang pemimpin bersifat motivasional sejauh : [1] Membuat bawahan memerlukan kepuasan yang tergantung pada prestasi kerjanya, [2] Memberikan latihan, bimbingan, dukungan dan ganjaran untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Untuk menguji pernyataan ini. House mengidentifikasi dua perilaku kepemimpinan antara lain :

[1] Pemimpin direktif, membiarkan bawahan tahu apa yang diharapkan mereka, menjadwalkan pekerjaan yang akan dilakukan, serta memberikan bimbingan khusus

tentang bagaimana menyelesaikan tugas tersebut. [2] Pemimpin pendukung, sifatnya ramah dan menunjukkan kepedulian terhadap kebutuhan karyawan.

Apabila kepemimpinan dibatasi oleh tata krama birokrasi atau dikaitkan dalam suatu organisasi tertentu, maka dinamakan manajemen.

Menurut Sujak [1990] kepemimpinan merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan organisasi yang merupakan posisi kunci karena kepemimpinan yang dimiliki seorang manajer berperan sebagai penyelaras dalam proses kerja sama antar manusia dalam organisasinya. Dalam peranannya sebagai pemimpin [leader], manajer melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpin, dengan melakukan fungsi-fungsi pokoknya diantaranya memimpin, memotivasi, mengembangkan, mengendalikan [Thoha, 1995].

Menurut Sujak [1990] kepemimpinan itu sendiri merupakan salah satu aspek manajerial dalam kehidupan organisasi yang merupakan posisi kunci, karena kepemimpinan yang dimilikinya seorang manajer berperan sebagai penyelaras dalam proses kerja sama antar manusia dan organisasinya.

Demikian menurut Locke [1991] ada perbedaan pokok antara pemimpin dan manajer. Perbedaan tersebut yaitu fungsi utama seorang pemimpin adalah membangun visi dasar [tujuan, misi, menggariskan tujuan atau agenda] dari organisasi.

Pemimpin menetapkan alat dan menciptakan strategi untuk mencapainya. Sedangkan fungsi utama dari manajer adalah untuk mengimplementasikan visi. Manajer dan bawahan bertindak dalam cara yang merupakan alat untuk mencapai tujuan yang telah digariskan.

Walaupun ada perbedaan antara pemimpin dan manajer, perbedaan tersebut tidaklah penting. Dimana depan setiap manajer disegala level organisasi juga dituntut untuk memiliki jiwa kepemimpinan. Dalam peranannya sebagai pemimpin [leader], manajer melakukan hubungan interpersonal dengan yang dipimpin, yaitu melaksanakan fungsi-fungsi pokoknya diantaranya memimpin, memotivasi, mengembangkan, mengendalikan [Thoha, 1988].

Dengan demikian, fungsi dan peranan kepemimpinan tidak hanya terjadi dalam tatanan puncak, tetapi juga terjadi pada manajer tingkat menengah dan tingkat bawah hanya berbeda lingkungan yang akhirnya membuat bobot peranan itu sedikit berbeda.

#### **II.2.4. Gaya Komunikasi**

Komunikasi diartikan sebagai suatu proses tranfer informasi beserat pemahamannya dari suatu pihak kepada pihak lain, melalui alat-alat berupa simbol-simbol yang penuh arti. Suatu komunikasi paling tidak merupakan suatu media tukar menukar ide, sikap nilai-nilai, opini-opini, dan fakta-fakta [Sujak, 1990].

Komunikasi adalah suatu proses penyampaian berita atau informasi dari seseorang ke orang lain [Thoha, 1993]. Komunikasi adalah pentransferan makna [Robbin,1996].

Oleh sebab itu, yang menjadi persoalan sebenarnya bukan apakah pemimpin berkomunikasi dengan baik atau tidak. Dengan kata lain, komunikasi sendiri tidak dapat dielakkan dalam setiap fungsi organisasi, tetapi komunikasi itu mungkin tidak efektif.

Istilah komunikasi berasal dari perkataan latin “ communication “ yang artinya pemberitahuan atau pertukaran pikiran. Istilah communication tersebut bersumber pada

kata communis yang berarti sama, yang dimaksud sama di sini adalah kesamaan makna. Jadi antara orang-orang yang terlibat dalam komunikasi harus terdapat kesamaan makna [Effendy, 1983]. Casse [sesuai Sujak, 1990] membuat suatu instrumen yang dapat digunakan untuk mengetahui gaya komunikasi seseorang, yang dalam uraiannya ciri gaya komunikasi dibedakan ke dalam dua kelompok yaitu gaya komunikasi yang mementingkan isi dan gaya komunikasi yang mementingkan proses. Disamping itu Casse mengelompokkan empat orientasi gaya komunikasi yaitu gaya yang berorientasi kepada : Tindakan, proses, orang dan ide.

Gaya kesatu adalah gaya yang berorientasi kepada tindakan. Seseorang bisa dikelompokkan ke dalam gaya satu apabila orang tersebut menyukai tindakan dan tidak suka banyak pertimbangan, batas waktu dalam menyelesaikan pekerjaan sangat penting bagi dia, sehingga perencanaan dibuat dengan matang, senang menangani beberapa program dalam waktu yang sama, senang menerima balikan apa yang telah dilakukan, sangat menghargai pengalaman, cepat mengambil keputusan, suka akan tantangan.

Gaya kedua adalah gaya yang berorientasi kepada proses. Seseorang bisa dikelompokkan ke dalam gaya dua apabila orang tersebut menangani persoalan-persoalan dengan cara sistematis, bila memulai sesuatu akan meneruskan sampai selesai tahap demi tahap, suka menghadiri pertemuan kelompok yang diatur dengan baik, menganggap bahwa perencanaan adalah kunci keberhasilan dan senang mengorganisasikan, tidak emosional, menggunakan metode secara logis untuk menguji alternatif-alternatif, setiap tindakan selalu didahului analisis, mengutamakan fakta, memutuskan sesuatu dengan hati-hati, percaya kepada pendekatan ilmiah, sabar terhadap hal-hal yang terinci.

Gaya ketiga adalah gaya yang berorientasi pada orang. Seseorang bisa dikelompokkan ke dalam gaya tiga apabila orang tersebut suka bekerja sama dengan orang lain, mampu menilai suasana suatu kelompok, dapat mengungkapkan perasaan secara terbuka, memandang dirinya sebagai fasilitator, senang dikagumi orang lain, menganggap bahwa komunikasi adalah tujuan dan bukan alat sehingga mementingkan hubungan baik dengan orang, merasa percaya kepada diri sendiri.

Gaya keempat adalah gaya yang berorientasi kepada ide. Seseorang bisa dikelompokkan ke dalam gaya keempat orang tersebut menyukai inovasi, suka menghindari pertemuan kelompok yang diatur dengan baik, selalu mencari kemungkinan-kemungkinan baru, selalu bertanya kepada diri sendiri, tidak menyukai hal-hal yang terinci, cenderung memulai sesuatu tetapi tidak menyelesaikan, sangat senang membaca, menggunakan daya khayal sebanyak mungkin, sangat mementingkan aktualisasi diri, senang bermain dengan ide.

Selanjutnya uraian ciri-ciri gaya komunikasi diuraikan di tabel nomor 1 berikut ini.

**TABEL I**  
**URAIAN CIRI-CIRI GAYA KOMUNIKASI**

Ciri <sup>2</sup> orientasi gaya	Isi	Proses
Tindakan [Gaya 1]	Mereka cenderung bicara tentang : 1. Hasil 2. Sasaran 3. Prestasi / karya 4. Produktivitas 5. Efisiensi 6. Bergerak maju 7. Tanggung jawab 8. Balikan 9. Pengalaman	Mereka itu : 1. Pragmatis 2. Langsung 3. Tidak sabar 4. Capat memutuskan 5. Cepat [lompat dari satu pendapat ke pendapat lain] 6. Giat
Proses [Gaya 2]	Mereka cenderung berbicara tentang : 1. Fakta-fakta 8. Analisis	Mereka itu : 1. Sistematis

	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Prosedur</li> <li>3. Perencanaan</li> <li>4. Pengorganisasian</li> <li>5. Pengawasan</li> <li>6. Pengujian</li> <li>7. Percobaan</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Logis</li> <li>3. Faktual</li> <li>4. Berbicara panjang</li> <li>5. Tidak emosional</li> <li>6. Hati-hati</li> <li>7. Sabar</li> </ol>
Orang [Gaya 3]	<p>Mereka cenderung berbicara tentang :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Orang</li> <li>2. Kebutuhan</li> <li>3. Motivasi</li> <li>4. Kerja sama</li> <li>5. Kelompok</li> <li>6. Komunikasi diri</li> <li>7. Perasaan</li> <li>8. Semangat kelompok</li> <li>9. Pengertian</li> <li>10. Sensitivitas</li> <li>11. Kewaspadaan</li> <li>12. Kepercayaan</li> <li>13. Nilai-nilai</li> </ol>	<p>Mereka itu :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Spontan</li> <li>2. Dapat membagi perasaan</li> <li>3. Hangat</li> <li>4. Subyektif</li> <li>5. Emosional</li> <li>6. Perseptif [cepat sadar]</li> <li>7. Sensitif</li> </ol>
Ide [Gaya 4]	<p>Mereka cenderung berbicara tentang :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Konsep</li> <li>2. Inovatif</li> <li>3. Kreativitas</li> <li>4. Kesempatan dalam suatu bidang</li> <li>5. Kemungkinan-kemungkinan</li> <li>6. Perancang besar</li> <li>7. Isu-isu</li> <li>8. Saling ketergantungan</li> <li>9. Cara-cara baru</li> <li>10. Peningkatan</li> <li>11. Persoalan</li> </ol>	<p>Mereka itu :</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Imajinatif</li> <li>2. Kharismatis</li> <li>3. Sulit dimengerti</li> <li>4. Egosentris</li> <li>5. Tidak realistis</li> <li>6. Kreatif</li> <li>7. Penuh ide</li> <li>8. Provokasi</li> </ol>

. Sumber : Stephen Robbins [perilaku organisasi]

### **II.3. Kerangka Pemikiran**

Disaat pemimpin melaksanakan kepemimpinannya, tidak akan terlepas dari pemberian motivasi. Motivasi yang dipunyai oleh pemimpin merupakan alat untuk dapat menggerakkan karyawannya. Oleh karena itu motivasi merupakan suatu kenyataan penting dalam kehidupan organisasi, hal ini tidak dapat dipungkiri atau diabaikan.

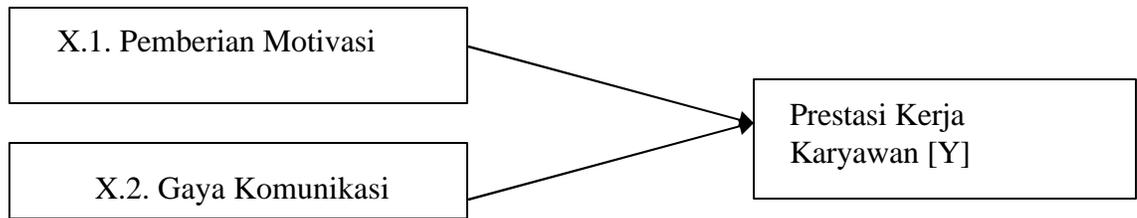
Motivasi yang penulis teliti adalah bentuk motivasi yang dikemukakan oleh Maslow [sesuai Handoko, 1995] yang terdiri dari lima bentuk motivasi yaitu kebutuhan berupa fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan dan aktualisasi diri.

Motivasi merupakan kemampuan seseorang untuk mempengaruhi perilaku orang lain. Kemampuan mempengaruhi oleh seorang pemimpin dapat dimanifestasikan dalam bentuk komunikasi. Oleh karena itu komunikasi merupakan bagian yang sangat penting dalam organisasi. Dalam aktivitasnya sehari-hari pemimpin sangat menekankan pentingnya komunikasi yang efektif karena dengan komunikasi tersebut karyawannya. Sehingga dalam penelitian ini penulis juga meneliti gaya komunikasi yang dilakukan oleh seorang pemimpin terhadap bawahannya. Gaya komunikasi yang dimaksudkan di sini adalah gaya komunikasi yang dikemukakan oleh Casse [dalam Sujak, 1990] yaitu gaya komunikasi yang berorientasi pada tindakan, proses, orang dan ide.

Pemberian motivasi dan gaya komunikasi yang diterapkan oleh seorang pemimpin dalam suatu organisasi akan sangat mempengaruhi hasil karya karyawannya yang dimanifestasikan dalam bentuk prestasi kerja.

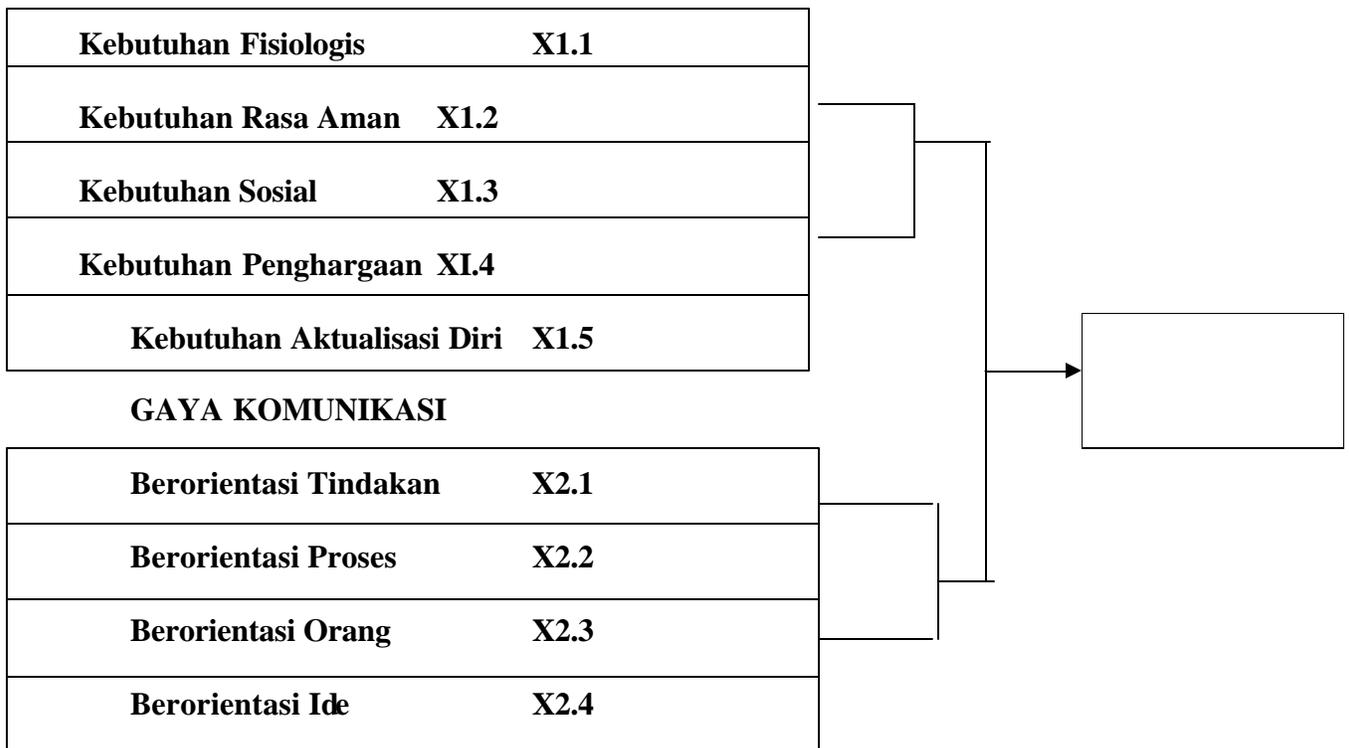
Berangkat dari ketiga konsep di atas [pemberian motivasi, gaya komunikasi dan prestasi kerja] maka dibuatlah suatu kerangka pemikiran, yang bertujuan untuk memudahkan pemahaman tentang konsep yang digunakan dalam penelitian ini.

Kerangka pemikiran digambarkan dalam bentuk gambar sebagai berikut :



**GAMBAR 3**

### **MODEL HIPOTESIS PEMBERIAN MOTIVASI**



#### **II.4. Hipotesis**

Berdasarkan tinjauan pustaka dan kerangka pemikiran yang telah dipeparkan di atas, maka peneliti merumuskan hipotesis sebagai berikut :

1. Diduga pemberian motivasi berupa kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Secara bersama-sama terdapat pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.
2. Diduga pemberian motivasi berupa kebutuhan fisiologis, rasa aman, sosial, penghargaan, dan aktualisasi diri. Secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.
3. Diduga gaya komunikasi yang berorientasi tindakan, proses, orang dan ide secara bersama-sama terdapat pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.
4. Diduga gaya komunikasi yang berorientasi tindakan proses, orang dan ide, secara parsial berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.
5. Diduga pemberian motivasi dan gaya komunikasi secara bersama-sama terdapat pengaruh terhadap prestasi kerja karyawan.