

**PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. IMORA
MOTOR**



SKRIPSI

Diajukan untuk memenuhi sebagian syarat untuk memperoleh gelar
Sarjana Manajemen

Oleh:

Haliza Lutfiana

6031901098

UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN

FAKULTAS EKONOMI

PROGRAM SARJANA MANAJEMEN

Terakreditasi Unggul oleh BAN-PT No.2034/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022

BANDUNG

2023

**THE INFLUENCE OF ORGANIZATIONAL
COMMUNICATION AND WORK MOTIVATION ON
EMPLOYEE PERFORMANCE AT PT. IMORA MOTOR**



UNDERGRADUATE THESIS

Submitted to complete part of the requirements for Bachelor's Degree in
Management

By:

Haliza Lutfiana

6031901098

PARAHYANGAN CATHOLIC UNIVERSITY

FACULTY OF ECONOMICS

PROGRAM IN MANAGEMENT

Excellent Accredited by BAN-PT No. 2034/SK/BAN-PT/AK-ISK/S/III/2022

BANDUNG

2023

**UNIVERSITAS KATOLIK PARAHYANGAN
FAKULTAS EKONOMI
PROGRAM SARJANA MANAJEMEN**



**PERSETUJUAN SKRIPSI
PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN MOTIVASI
KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. IMORA
MOTOR**

Oleh:

Haliza Lutfiana

6031901098

Bandung, Januari 2023

Ketua Program Sarjana Manajemen,

Dr. Istiharihi, CMA, CPM.

Pembimbing Skripsi,

Angela Teressia, S.IP., M.M

PERNYATAAN

Saya yang bertanda-tangan di bawah ini,

Nama : Haliza Lutfiana
Tempat, tanggal lahir : Bandung, 16 Juni 2001
NPM : 6031901098
Program studi : Manajemen
Jenis Naskah : Skripsi

Menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

“PENGARUH KOMUNIKASI ORGANISASI DAN MOTIVASI KERJA TERHADAP KINERJA KARYAWAN PT. IMORA MOTOR”

Yang telah diselesaikan dibawah bimbingan :
Angela Teressia, S.IP., M.M

Adalah benar-benar karyatulis saya sendiri;

1. Apa pun yang tertuang sebagai bagian atau seluruh isi karya tulis saya tersebut di atas dan merupakan karya orang lain (termasuk tapi tidak terbatas pada buku, makalah, surat kabar, internet, materi perkuliahan, karya tulis mahasiswa lain), telah dengan selayaknya saya kutip, sadur atau tafsir dan jelas telah saya ungkap dan tandai
2. Bahwa tindakan melanggar hak cipta dan yang disebut, plagiat (Plagiarism) merupakan pelanggaran akademik yang sanksinya dapat berupa peniadaan pengakuan atas karya ilmiah dan kehilangan hak kesarjanaan.

Demikian pernyataan ini saya buat dengan penuh kesadaran dan tanpa paksaan oleh pihak mana pun.

Pasal 25 Ayat (2) UU No.20 Tahun 2003: Lulusan perguruan tinggi yang karya ilmiahnya digunakan untuk memperoleh gelar akademik profesi, atau vokasi terbukti merupakan jiplakan dicabut gelarnya. Pasal 70 Lulusan yang karya ilmiah yang digunakannya untuk mendapatkan gelar akademik, profesi, atau vokasi sebagaimana dimaksud dalam Pasal 25 Ayat (2) terbukti merupakan jiplakan dipidana dengan pidana perkara paling lama dua tahun dan/atau pidana denda paling banyak Rp. 200 juta.

Bandung,
Dinyatakan tanggal : 8 Januari 2023
Pembuat pernyataan :



(Haliza Lutfiana)

ABSTRAK

Salah satu aspek paling penting bagi perusahaan untuk mencapai tujuan organisasinya adalah kinerja karyawan, dimana kinerja karyawan berkaitan dengan hasil kerja yang dihasilkan oleh karyawan serta prosesnya dalam melaksanakan pekerjaannya di dalam suatu perusahaan. Kinerja karyawan dapat dipengaruhi oleh berbagai faktor, diantaranya adalah komunikasi organisasi dan motivasi kerja. Semakin efektifnya komunikasi organisasi dan tingginya motivasi kerja karyawan, maka tingkat kinerja karyawan akan tinggi. Melalui hasil *preliminary research* yang telah dilakukan di PT. Imora Motor, diketahui kinerja karyawan PT. Imora Motor masih perlu ditingkatkan, khususnya pada tanggung jawab karyawan yang diduga dipengaruhi oleh komunikasi organisasi yang kurang efektif dan motivasi kerja karyawan yang rendah.

Tujuan penelitian ini adalah mengetahui komunikasi organisasi (X1), motivasi kerja (X2), serta kinerja karyawan (Y) di PT. Imora Motor. Selain itu, penelitian ini juga bertujuan untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja karyawan terhadap kinerja karyawan di PT. Imora Motor. Penelitian ini merupakan jenis penelitian *applied research* dengan metode eksplanatori serta bersifat *cross-sectional*. Penentuan sampel dilakukan menggunakan teknik *judgment sampling*. Pengumpulan data dilakukan dengan melakukan wawancara dan penyebaran kuesioner melalui *Google Form*. Setelah mengumpulkan total 49 responden, penulis melakukan pengolahan dan analisis data menggunakan metode analisis deskriptif dan regresi linear berganda dengan bantuan aplikasi *Microsoft Excel* dan *IBM SPSS 25*.

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi organisasi (X1) tidak berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Sedangkan variabel motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan maupun parsial terhadap kinerja karyawan PT. Imora Motor dengan kontribusi sebesar 51,9%. Kemudian berdasarkan hasil analisis deskriptif, diketahui bahwa komunikasi organisasi di PT. Imora Motor termasuk baik dan efektif. Sedangkan tingkat motivasi kerja dan kinerja karyawan di PT. Imora termasuk baik dan tinggi.

Kata kunci: komunikasi organisasi, motivasi kerja, kinerja karyawan

ABSTRACT

One of the most important aspects for a company to achieve its organizational goals is employee performance, where employee performance is related to the work results produced by employees and the process in carrying out their work within a company. Employee performance can be influenced by various factors, including organizational communication and work motivation. If a company have an effective organizational communication and high work motivation, the higher the level of employee performance will be. Through the preliminary research that has been done at PT. Imora Motor, it is known that the performance of employees of PT. Imora Motor still needs to be improved, especially on employee responsibilities which are suspected to be affected by ineffective organizational communication and low employee motivation.

The purpose of this study was to determine organizational communication (X1), work motivation (X2), and employee performance (Y) at PT. Imora Motor. In addition, this study also aims to determine the effect of organizational communication and employee motivation on employee performance at PT. Imora Motors. This research is an applied research with an explanatory method and is using cross-sectional studies. The sampling was carried out using a judgement sampling technique. Data collection was carried out by conducting interviews and distributing questionnaires through the Google Form. After collecting 49 respondents, the authors processed and analyzed the data using descriptive analysis and multiple linear regression methods with the help of Microsoft Excel and IBM SPSS 25 applications.

The results of this study indicate that organizational communication (X1) has no positive influence on employee performance. While the work motivation variable has a positive and significant influence simultaneously or partially on the performance of employees of PT. Imora Motor with a contribution of 51.9%. Then based on the results of the descriptive analysis, it is known that the communication organization at PT. Imora Motor is good and effective. While the level of work motivation and employee performance at PT. Imora is good and high.

Keywords: *organizational communication, work motivation, employee performance*

KATA PENGANTAR

Puji dan syukur penulis panjatkan kehadirat Tuhan Yang Maha Esa yang telah melimpahkan berkat dan rahmat-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi yang berjudul “Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Imora Motor”. Skripsi ini disusun sebagai pemenuhan salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana Manajemen di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis mendapatkan banyak bantuan, arahan, dukungan, serta doa dari berbagai pihak. Maka dari itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih kepada:

1. Allah SWT, yang telah menganugerahkan rahmat serta hidayah-Nya, sehingga penulis diberikan kemudahan, kekuatan, serta kelancaran dalam menyelesaikan penyusunan skripsi ini.
2. Ibu, Ayah, Eyang Mama, dan Bunda Isye yang senantiasa memberikan kasih dan sayang, mendoakan, serta memberikan dukungan secara moril dan materil kepada penulis selama menempuh perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.
3. Antonius Gado, S.Psi., M.M., CHRP, selaku pihak PT. Imora motor yang telah mengizinkan penulis melakukan penelitian di PT. Imora Motor dan membantu dalam penyusunan skripsi.
4. Dr. Istiharini, CMA, CPM, selaku Ketua Program Studi Sarjana Ilmu Manajemen Universitas Katolik Parahyangan.
5. Angela Teressia, S.IP., M.M, selaku dosen pembimbing skripsi Manajemen Insani yang telah meluangkan waktu untuk membimbing, membantu, serta memberikan dukungan kepada penulis selama penyusunan skripsi.
6. Natalia Christi, S.T., MBA, selaku dosen wali yang selama ini sudah memberikan arahan serta dukungan untuk penulis selama menempuh perkuliahan di Universitas Katolik Parahyangan.
7. Alsha Zianka Intan, Neisyah Rachma Kaila, dan Bagas selaku adik penulis yang selalu menghibur, menemani, serta mendukung penulis.
8. Fajar Mulia Noor Ridwan yang telah memberikan dukungan, doa, bantuan, serta menemani penulis selama menempuh masa perkuliahan.

9. Carrisa Maudiva, Shafiya Azzahra, dan Fiona Vebiola yang telah mendukung, memberikan doa, serta membantu penulis selama menempuh masa perkuliahan.
10. Maurilla Rahma, Hasna Humaira, Rahma Kania, Aisha Rizqa, dan Khalisa Athiyah selaku sahabat penulis yang selalu menemani, memberikan doa, dan dukungan kepada penulis.
11. Khairunnisa Salma, Nabila Felisha, Sri Rizky Oktaviani Putri, Mulia Cahyani, Viernarissa Pangestika, Meria Noti, Azrina Yunita, Tia Okawati, Elva Nur Fadillah, Ester Berlian, dan Rakhennisa Mutiara, selaku sahabat penulis hingga saat ini yang selalu memberikan dukungan, doa, bantuan, serta selalu menemani penulis.
12. Seluruh dosen serta staf di Fakultas Ekonomi Universitas Katolik Parahyangan yang senantiasa memberikan ilmu dan bantuan selama masa perkuliahan.
13. Seluruh pihak lainnya yang tidak dapat disebutkan satu persatu yang telah memberikan bantuan, dukungan, serta doa sehingga penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini.

Dalam penyusunan skripsi ini, penulis menyadari bahwa masih terdapat ketidaksempurnaan serta kekurangan karena keterbatasan yang dimiliki oleh penulis. Oleh karena itu, dengan kerendahan hati, penulis memohon maaf atas segala kekurangan dan keterbatasan yang ada. Penulis berharap skripsi ini dapat bermanfaat bagi seluruh pihak.

Bandung, 6 Januari 2023

Haliza Lutfiana

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
DAFTAR TABEL	vi
DAFTAR GAMBAR.....	viii
DAFTAR LAMPIRAN	ix
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Latar Belakang Penelitian	1
1.2 Rumusan Masalah	12
1.3 Tujuan Penelitian.....	12
1.4 Manfaat penelitian	12
1.5 Kerangka Pemikiran	13
BAB 2 TINJAUAN PUSTAKA.....	16
2.1 Komunikasi Organisasi	16
2.1.1 Pengertian Komunikasi Organisasi.....	16
2.1.2 Fungsi Komunikasi Organisasi	16
2.1.3 Proses Komunikasi	17
2.1.4 Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Organisasi	19
2.1.5 Dimensi Komunikasi Organisasi	19
2.2 Motivasi Kerja.....	20
2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja	20
2.2.2 Tujuan Motivasi Kerja	21
2.2.3 Jenis-Jenis Motivasi Kerja	21
2.2.4 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja.....	22
2.2.5 Dimensi Motivasi Kerja.....	23
2.3 Kinerja Karyawan.....	24
2.3.1 Pengertian Kinerja Karyawan	24
2.3.2 Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan	24
2.3.3 Dimensi Kinerja Karyawan	25
2.4 Penelitian Terdahulu Mengenai Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan	26
BAB 3 METODE PENELITIAN.....	31
3.1 Metode dan Jenis Penelitian	31
3.2 Teknik Pengumpulan Data	32

3.3 Populasi dan Sampel Penelitian	33
3.4 Operasionalisasi Variabel.....	34
3.4.1 Pengukuran Variabel.....	39
3.5 Uji Validitas dan Uji Reliabilitas	40
3.5.1 Uji Validitas	40
3.5.2 Uji Reliabilitas	43
3.6 Teknik Analisa Data	45
3.6.1 Teknik Statistik Deskriptif.....	45
3.6.2 Uji Asumsi Klasik.....	47
3.6.2.1 Uji Normalitas	47
3.6.2.2 Uji Multikolinearitas	47
3.6.2.3 Uji Heteroskedastisitas.....	48
3.6.3 Analisis Linear Berganda.....	48
3.6.4 Uji t (Parsial).....	49
3.6.5 Uji F (Simultan).....	49
3.6.6 Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	50
3.7 Objek Penelitian	50
3.7.1 Profil Perusahaan	50
3.7.2 Visi dan Misi Perusahaan	51
3.7.2.1 Visi Perusahaan	51
3.7.2.2 Misi Perusahaan	51
3.7.3 Struktur Organisasi	51
3.7.4 Profil Responden.....	51
3.7.4.1 Jenis Kelamin Responden	52
3.7.4.2 Usia Responden.....	52
3.7.4.3 Lama Bekerja Responden	53
BAB 4 HASIL DAN PEMBAHASAN	54
4.1 Analisis Komunikasi Organisasi di PT. Imora Motor	54
4.1.1 Dimensi Komunikasi Ke Bawah (<i>Downward Communication</i>).....	55
4.1.2 Dimensi Komunikasi Ke Atas (<i>Upward Communication</i>)	58
4.1.3 Dimensi Komunikasi Lateral atau Horizontal	60
4.1.4 Dimensi Komunikasi Diagonal.....	62
4.1.5 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komunikasi Organisasi	64
4.2 Analisis Motivasi Kerja di PT. Imora Motor	65
4.2.1 Dimensi Kebutuhan akan Fisiologis (<i>Physiological needs</i>)	65

4.2.2 Dimensi Kebutuhan akan Keamanan (<i>Safety and Security needs</i>)	67
4.2.3 Dimensi Kebutuhan akan Sosial (<i>Social needs</i>)	69
4.2.4 Dimensi Kebutuhan akan Penghargaan (<i>Esteem needs</i>).....	71
4.2.5 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja	74
4.3 Analisis Kinerja Karyawan di PT. Imora Motor	75
4.3.1 Dimensi Kualitas Kerja.....	75
4.3.2 Dimensi Kuantitas Kerja.....	77
4.3.3 Dimensi Tanggung Jawab.....	79
4.3.4 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan	81
4.4 Analisis Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Imora Motor	82
4.4.1 Uji Asumsi Klasik.....	82
4.4.1.1 Uji Normalitas	82
4.4.1.2 Uji Multikolinearitas	84
4.4.1.3 Uji Heteroskedastisitas.....	84
4.4.2 Analisis Regresi Linear Berganda (<i>Metode Stepwise</i>)	85
4.4.2.1 Hasil Uji Pengaruh Secara Simultan (F)	86
4.4.2.2 Hasil Uji Pengaruh Secara Parsial (Uji T)	88
4.4.2.3 <i>Excluded Variables</i>	89
4.4.2.4 Hasil Uji Koefisien Determinasi (R^2).....	90
4.4.2.5 Model Regresi Penelitian	91
4.5 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis Penelitian	92
4.6 Pembahasan	93
BAB 5 KESIMPULAN DAN SARAN	97
5.1 Kesimpulan.....	97
5.2 Saran	100
DAFTAR PUSTAKA	102
RIWAYAT HIDUP PENULIS.....	117

DAFTAR TABEL

Tabel 1.1 Hasil <i>Preliminary Research</i>	5
Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu	26
Tabel 3. 1 Operasionalisasi Variabel	35
Tabel 3. 2 Skor Skala <i>Likert</i>	40
Tabel 3. 3 Hasil Uji Validitas Variabel Komunikasi Organisasi	41
Tabel 3. 4 Hasil Uji Validitas Variabel Motivasi Kerja.....	42
Tabel 3. 5 Hasil Uji Validitas Variabel Kinerja Karyawan	43
Tabel 3. 6 Kriteria <i>Cronbach's Alpha</i>	44
Tabel 3. 7 Hasil Uji Reliabilitas	44
Tabel 3. 8 Interpretasi Rata-Rata Hitung	46
Tabel 3. 9 Jenis Kelamin Responden PT. Imora Motor.....	52
Tabel 3. 10 Usia Responden PT. Imora Motor	52
Tabel 3. 11 Lama Bekerja Responden PT. Imora Motor	53
Tabel 4. 1 Tanggapan Responden Pada Pernyataan Dimensi Komunikasi Ke Bawah.....	55
Tabel 4. 2 Tanggapan Responden Pada Pernyataan Dimensi Komunikasi Ke Atas	58
Tabel 4. 3 Tanggapan Responden Pada Pernyataan Dimensi Komunikasi Lateral	60
Tabel 4. 4 Tanggapan Responden Pada Pernyataan Dimensi Komunikasi Diagonal	62
Tabel 4. 5 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Komunikasi Organisasi.....	64
Tabel 4. 6 Tanggapan Responden Pada Pernyataan Dimensi Kebutuhan akan Fisiologis.....	65
Tabel 4. 7 Tanggapan Responden Pada Pernyataan Dimensi Kebutuhan akan Keamanan.....	67
Tabel 4. 8 Tanggapan Responden Pada Pernyataan Dimensi Kebutuhan akan Sosial.....	70
Tabel 4. 9 Tanggapan Responden Pada Pernyataan Dimensi Kebutuhan akan Penghargaan	72

Tabel 4. 10 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Motivasi Kerja.....	74
Tabel 4. 11 Tanggapan Responden Pada Pernyataan Dimensi Kualitas Kerja.....	75
Tabel 4. 12 Tanggapan Responden Pada Pernyataan Dimensi Kuantitas Kerja...	77
Tabel 4. 13 Tanggapan Responden Pada Pernyataan Dimensi Tanggung Jawab.	79
Tabel 4. 14 Rekapitulasi Tanggapan Responden Terhadap Variabel Kinerja Karyawan	81
Tabel 4. 15 Rekapitulasi Hasil Uji Hipotesis Penelitian	92
Tabel 4. 16 Hasil Analisis Deskriptif.....	93
Tabel 4. 17 Hasil Analisis Regresi Linear Berganda	94

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1. 1 Kerangka Penelitian	15
Gambar 2. 1 Proses Komunikasi	18
Gambar 4. 1 Histogram Uji Normalitas	82
Gambar 4. 2 <i>Normal Probability Plot (P-Plot)</i>	83
Gambar 4. 3 Hasil Uji Normalitas.....	83
Gambar 4. 4 Hasil Uji Multikolinearitas.....	84
Gambar 4. 5 Hasil Uji Heteroskedastisitas	85
Gambar 4. 6 <i>Variables Entered/ Removed</i>	86
Gambar 4. 7 Hasil Uji Pengaruh Secara Simultan (F)	87
Gambar 4. 8 Hasil Uji Pengaruh Secara Parsial (Uji T)	88
Gambar 4. 9 <i>Excluded Variables</i>	90
Gambar 4. 10 Hasil Uji Koefisien Determinasi	90
Gambar 4. 11 Hasil Regresi Linear Berganda	91
Gambar 4. 12 Model Regresi Penelitian	91

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1	106
Lampiran 2	112

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Saat ini di era Revolusi Industri 4.0, persaingan bisnis di Indonesia semakin kompetitif dan ketat. Dilansir pada databoks.katadata.co.id (2022), laporan tahunan Komisi Pengawas Persaingan Usaha (KPPU) periode 2021 menunjukkan bahwa iklim persaingan usaha di Indonesia mengalami peningkatan dengan skor indeksnya sebesar 4,81 yang dinilai tertinggi dalam empat tahun terakhir. Hal tersebut menunjukkan bahwa persaingan usaha secara nasional termasuk ke dalam kategori persaingan usaha menuju tinggi. Persaingan yang semakin kompetitif tersebut tentunya menuntut para pelaku bisnis atau perusahaan untuk dapat meningkatkan keunggulannya. Mereka harus mampu bersaing dengan meningkatkan produktivitas, efektivitas, serta kinerja karyawannya secara konsisten. Untuk dapat mencapai tujuan organisasi dalam meningkatkan aspek-aspek tersebut, Sumber Daya Manusia (SDM) adalah aset paling utama bagi suatu organisasi atau perusahaan. Menurut Mahadevan dan Yap (2019), salah satu faktor kunci sukses dari setiap organisasi adalah karyawannya. Tanpa dukungan sumber daya manusia, fungsi bisnis sehari-hari perusahaan tidak akan beroperasi secara efektif dan efisien. Apabila sumber daya manusia di perusahaan mampu berjalan dengan efektif, maka perusahaan tetap dapat berjalan dengan efektif dalam mencapai tujuan organisasinya. Oleh karena itu, perusahaan perlu memastikan bahwa sumber daya manusia yang mereka miliki berkompeten dalam pekerjaannya dan memiliki kinerja yang mumpuni.

Salah satu aspek yang penting bagi perusahaan untuk dapat mencapai suatu tujuan organisasinya adalah kinerja karyawannya. Kinerja karyawan didefinisikan oleh Kalogiannidis (2020) sebagai perilaku yang ditunjukkan oleh seorang karyawan ketika melakukan pekerjaan yang diberikan oleh atasan. Hal tersebut berkaitan dengan hasil kerja karyawan serta prosesnya dalam melaksanakan pekerjaannya di dalam suatu perusahaan. Fuertes dkk. (2020) juga menegaskan bahwa kinerja karyawan yang sangat baik menjadi hal yang penting dalam menciptakan profitabilitas yang lebih tinggi bagi perusahaan. Tingginya kinerja

karyawan yang ada juga akan mengarah pada keunggulan kompetitif (*competitive advantage*) yang berkelanjutan dalam jangka panjang. Menurut Mangkunegara (2017), apabila karyawan memiliki pengetahuan serta keterampilan yang tinggi, dan motivasi positif (*motivation*) pada kondisi kerja, maka hal tersebut akan menjadi faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan dengan baik. Sebagian besar ahli menyatakan bahwa terdapat faktor tambahan yang mempengaruhi tingkat kinerja karyawan selain keterampilan, kompetensi dan keahlian atau profesionalisme, yaitu komunikasi yang efektif dalam suatu organisasi merupakan salah satu faktor penting yang mempengaruhi kinerja karyawan dan tingkat produktivitas. Selain itu, Edison dkk. (2018) juga menyebutkan salah satu dari berbagai faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi.

Perlu bagi sebuah organisasi untuk memiliki komunikasi yang efektif di dalam organisasinya guna mencapai tujuan organisasinya. Namun, di era modern saat ini, hambatan komunikasi masih menjadi persoalan di dalam lingkungan kerja. Menurut survei yang dilakukan dalam studi "*Communication Barriers in the Modern Workplace*" tahun 2018, yang dilakukan oleh *Economist Intelligence Unit*, hambatan komunikasi di dalam lingkungan kerja era *modern* masih terjadi. Responden dari survei tersebut menyatakan bahwa hambatan komunikasi yang masih terjadi menyebabkan penundaan atau kegagalan untuk menyelesaikan proyek, semangat kerja yang rendah, sasaran kinerja yang tidak tercapai dan bahkan kehilangan penjualan yang bernilai ratusan ribu dolar. Laporan dari studi tersebut juga menemukan bahwa selain dampaknya pada produktivitas, hambatan komunikasi juga memiliki dampak emosional dan kinerja mereka di masa depan. Berdasarkan hal tersebut, dapat terlihat bahwa komunikasi yang buruk dapat menghambat produktivitas, kinerja karyawan, serta berdampak pada organisasi. Oleh karena itu, diperlukan adanya komunikasi yang baik untuk mencapai tujuan suatu organisasi secara efektif dan efisien.

Komunikasi yang dijalankan pada suatu organisasi merupakan kunci keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan tersebut. Hal tersebut dapat dikatakan sebagai komunikasi organisasi. Menurut Eka dan Anik (2020) komunikasi organisasi merupakan suatu pola, jaringan, dan sistem komunikasi di dalam organisasi yang dirancang agar setiap anggota organisasi dapat bekerja

secara efektif dalam mencapai tujuan organisasi Di dalam perusahaan yang baik tentunya harus terdapat komunikasi organisasi yang dijalankan dengan baik. Menurut Ong dkk. (2019) komunikasi yang baik merupakan suatu alat untuk mencapai kualitas kinerja yang tinggi serta menjaga hubungan kerja yang kuat di dalam organisasi.

Selain menjalankan komunikasi yang efektif, karyawan juga perlu memiliki motivasi kerja yang baik. Motivasi kerja adalah salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan. Motivasi merupakan keinginan yang melekat untuk mendorong orang mencapai tujuan mereka sendiri dan tujuan organisasi (Sugiarto dan Putra, 2020). Menurut Robbins dan Coulter (2017), motivasi mengacu kepada sebuah proses di mana upaya seseorang diberi energi, diarahkan, dan dipertahankan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Motivasi berfungsi sebagai motivator atau dorongan kepada karyawan sehingga mereka mampu bekerja secara aktif untuk mencapai kebaikan tujuan organisasi (Efendi dkk., 2022). Tentunya seseorang yang termotivasi akan berusaha dan bekerja keras secara maksimal dalam mencapai tujuan organisasi. Menurut Vanesa dkk. (2019) kurangnya motivasi kerja dapat mempengaruhi kualitas kerja seseorang. Oleh karena itu, motivasi merupakan hal yang penting untuk tercapainya kinerja yang maksimal.

Penelitian terdahulu mengenai komunikasi organisasi dan motivasi kerja yang telah dilakukan oleh Mawarni dan Septiana (2018), menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan motivasi kerja secara parsial memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bukopin, Tbk. Cabang Palembang. Penelitian tersebut juga menunjukkan bahwa komunikasi organisasi dan motivasi kerja secara simultan berpengaruh terhadap kinerja karyawan PT. Bank Bukopin, Tbk. Cabang Palembang. Hasil penelitian lainnya yang dilakukan oleh Sakti dkk. (2020) menyebutkan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Angkasa Pura Logistik Semarang. Selain itu, motivasi kerja juga berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai PT Angkasa Pura Logistik Semarang. Penelitian-penelitian tersebut menunjukkan bahwa adanya pengaruh dari variabel komunikasi organisasi dan variabel motivasi kerja terhadap variabel kinerja karyawan.

PT. Imora Motor merupakan salah satu perusahaan yang bergerak di industri otomotif. PT. Imora Motor telah berdiri sejak tahun 1964 dan berdiri sebagai Agen Tunggal Pemegang Merek (ATPM) dari mobil Honda, produsen mobil terkemuka asal Jepang di Indonesia. PT. Imora Motor ditunjuk menjadi *main dealer* untuk daerah Jabodetabek dengan atas nama Honda Jakarta Centre (HJC). HJC mengembangkan dua *dealer* lainnya, terletak di Pangeran Jayakarta dan Sentul serta menjalin kerjasama dengan lebih dari 40 *dealerships* Honda di daerah Jabodetabek. HJC mengutamakan mutu layanan dengan berbagai fasilitas pendukung seperti tenaga kerja di *main dealer*, memiliki tenaga penjual di seluruh *dealers*, lebih dari 40 *showroom* serta lebih dari 40 bengkel perawatan dan perbaikan. PT. Imora Motor juga memiliki fasilitas layanan STAR (Service and Towing Assistance on the Road), yaitu layanan bantuan 24 jam untuk pengguna mobil Honda. Demi mendukung proses operasional dan logistik, PT. Imora Motor memiliki 2 gudang yang terletak di Sunter dan Karawang. PT. Imora Motor berfokus terhadap mutu pelayanan terhadap konsumen mereka, dan untuk itu mereka perlu memberikan pelayanan yang terbaik. Oleh karena itu, kinerja karyawan merupakan hal penting yang perlu diperhatikan oleh PT. Imora Motor. Hal tersebut dikarenakan kinerja karyawan akan mempengaruhi kualitas pelayanan mereka terhadap konsumen.

Peneliti melakukan *preliminary research* dengan melakukan wawancara serta menyebarkan kuesioner awal. Wawancara dilakukan oleh peneliti kepada pihak *HR & GA Assistant Manager* PT. Imora Motor. Dari wawancara tersebut, ditemukan beberapa fenomena yang terjadi di PT. Imora Motor. Pihak *HR & GA* merasa masih terdapatnya permasalahan terkait aspek komunikasi seperti kurangnya koordinasi, miskomunikasi, dan terkadang informasi tidak tersampaikan dengan baik. Pihak *HR & GA* juga merasa bahwa kinerja karyawan masih perlu ditingkatkan. Selain itu, Pihak *HR & GA* pernah mengalami permasalahan mengenai motivasi kerja karyawan yang rendah, dimana karyawan merasa hubungan dengan atasan kurang terjalin dengan baik sehingga menurunkan motivasi kerjanya. Penulis juga melakukan *preliminary research* dengan menyebarkan kuesioner awal berupa *google form* kepada seluruh karyawan dan memperoleh tanggapan sebanyak 21 tanggapan. Berikut merupakan hasil *preliminary research* yang telah diperoleh:

Keterangan:

STS = Sangat Tidak Setuju

TS = Tidak Setuju

R = Ragu-ragu

S = Setuju

SS = Sangat Setuju

Tabel 1.1

Hasil Preliminary Research

No.	Pernyataan	Tanggapan	Jumlah Responden	Persentase (%)
1	Saat ini, masih dibutuhkan peningkatan kualitas hasil kerja dari karyawan	STS	0	0.0%
		TS	0	0.0%
		R	1	4.8%
		S	13	61.9%
		SS	7	33.3%
2	Saat ini, masih dibutuhkan peningkatan kuantitas hasil kerja dari karyawan	STS	0	0.0%
		TS	1	4.8%
		RG	7	33.3%
		S	7	33.3%
		SS	6	28.6%
3	Saat ini, karyawan perlu meningkatkan tanggung jawab terhadap pekerjaan	STS	0	0.0%
		TS	0	0.0%
		R	3	14.3%
		S	11	52.4%
		SS	7	33.3%

No.	Pernyataan	Tanggapan	Jumlah Responden	Persentase (%)
4	Sebutkan 1 (satu) contoh masalah dalam kinerja karyawan	Komunikasi kurang terjalin dengan baik (dengan atasan, rekan kerja, ataupun antar divisi)	7	33.33%
		Kurangnya tanggung jawab karyawan	4	14.3%
		Kurangnya disiplin karyawan	3	14.3%
		Manajemen waktu yang buruk	2	9.5%
		Karyawan tidak memiliki inisiatif	2	9.5%
		Laporan kerja tidak sesuai ekspektasi atasan	2	9.5%
5	Salah satu penyebab tidak maksimalnya kinerja karyawan adalah karena komunikasi atasan kepada bawahan tidak berjalan secara maksimal	STS	0	0.0%
		TS	3	14.3%
		R	4	19.0%
		S	7	33.3%
		SS	7	33.3%
6	Salah satu penyebab tidak maksimalnya kinerja karyawan	STS	0	0.0%
		TS	4	19.0%

No.	Pernyataan	Tanggapan	Jumlah Responden	Persentase (%)
	adalah karena komunikasi bawahan kepada atasan tidak berjalan secara maksimal	R	4	19.0%
		S	6	28.6%
		SS	7	33.3%
7	Salah satu penyebab tidak maksimalnya kinerja karyawan adalah karena komunikasi antar karyawan tidak berjalan secara maksimal	STS	0	0.0%
		TS	3	14.3%
		R	2	9.5%
		S	10	47.6%
		SS	6	28.6%
8	Salah satu penyebab tidak maksimalnya kinerja karyawan adalah karena komunikasi antar unit kerja/divisi tidak berjalan secara maksimal	STS	0	0.0%
		TS	1	4.8%
		R	3	14.3%
		S	12	57.1%
		SS	5	23.8%
9	Sebutkan 1 (satu) contoh masalah komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan	Kurangnya koordinasi	5	23.8%
		Belum maksimalnya kerjasama dan komunikasi antar divisi	3	14.3%
		Tidak diberikan informasi dan instruksi yang jelas, serta informasi tidak	3	14.3%

No.	Pernyataan	Tanggapan	Jumlah Responden	Persentase (%)
		tersampaikan dengan baik		
		Tidak menerima kritik	1	4.8%
		Komunikasi antara atasan dan bawahan tidak terjalin baik	4	19.0%
		Salah paham	2	9.5%
		Penyampaian kurang baik	1	4.8%
		Tidak mendapatkan penjelasan yang rinci mengenai <i>job description</i>	1	4.8%
10	Salah satu penyebab tidak maksimalnya kinerja karyawan adalah karena kebutuhan fisiologi (makan, minum, istirahat, dll) tidak terpenuhi dengan baik	STS	1	4.8%
		TS	3	14.3%
		R	4	19.0%
		S	7	33.3%
		SS	6	28.6%
11	Salah satu penyebab tidak maksimalnya kinerja karyawan adalah karena kebutuhan akan keamanan (rasa aman dan jaminan kerja) tidak terpenuhi dengan baik	STS	3	14.3%
		TS	3	14.3%
		R	4	19.0%
		S	6	28.6%
		SS	5	23.8%

No.	Pernyataan	Tanggapan	Jumlah Responden	Persentase (%)
12	Salah satu penyebab tidak maksimalnya kinerja karyawan adalah karena kebutuhan sosial tidak terpenuhi dengan baik	STS	1	4.8%
		TS	3	14.3%
		R	1	4.8%
		S	12	57.1%
		SS	4	19.0%
13	Salah satu penyebab tidak maksimalnya kinerja karyawan adalah karena kebutuhan akan penghargaan (pengakuan kinerja dan rasa dihargai) tidak terpenuhi dengan baik	STS	1	4.8%
		TS	1	4.8%
		R	1	4.8%
		S	10	47.6%
		SS	8	38.1%
14	Sebutkan 1 (satu contoh) masalah dalam motivasi kerja karyawan	Kurangnya pengakuan, apresiasi, dan penghargaan atas hasil kerja	9	42.86%
		Gaji tidak sebanding dengan tanggung jawab yang diberikan	4	19.05%
		Rekan kerja/atasan tidak suportif	1	4.76%
		Kurangnya kepedulian dari atasan	2	9.52%

Sumber: Hasil Olahan Penulis

Berdasarkan hasil *preliminary research* kepada 21 responden karyawan PT. Imora Motor, dapat diketahui bahwa masih diperlukannya peningkatan dalam aspek kinerja karyawan. Hal tersebut ditunjukkan bahwa terdapat 20 dari 21 responden karyawan PT. Imora Motor yang merasa bahwa kualitas hasil kerja karyawan masih perlu ditingkatkan. Selanjutnya, sebanyak 13 dari 21 responden merasa bahwa masih diperlukan peningkatan terhadap kuantitas hasil kerja. Selain itu, tanggung jawab terhadap pekerjaan masih perlu dilakukan peningkatan, ditandai dengan 19 dari 21 responden yang setuju dengan pernyataan tersebut. Hasil tersebut menunjukkan bahwa mayoritas responden setuju bahwa kinerja karyawan belum dinilai maksimal dan masih perlu dilakukan peningkatan. Selain itu, responden juga memberikan contoh terkait permasalahan kinerja karyawan yang terjadi di perusahaan, yaitu karyawan tidak memiliki inisiatif, kurangnya disiplin karyawan serta kurangnya tanggung jawab karyawan terhadap pekerjaannya. Hal tersebut tentunya mengacu pada dimensi kinerja karyawan, yaitu tanggung jawab. Apabila karyawan tidak memiliki kesadaran akan tanggung jawab yang dimilikinya, maka akan berdampak pada pekerjaan. Kemudian contoh permasalahan yang lain adalah laporan kerja (hasil kerja) yang tidak sesuai ekspektasi atasan. Hal tersebut mengacu pada dimensi kinerja karyawan, yaitu kualitas kerja. Beberapa permasalahan yang ditemukan tersebut berhubungan dengan teori Mangkunegara (2017) mengenai dimensi kinerja karyawan, yaitu kualitas kerja, kuantitas kerja, serta tanggung jawab.

Permasalahan pada komunikasi organisasi juga ditemukan. Berdasarkan *preliminary research*, mayoritas responden karyawan setuju bahwa komunikasi organisasi menjadi salah satu masalah yang menyebabkan kinerja karyawan tidak maksimal. Hal tersebut ditunjukkan bahwa sebanyak 14 dari 21 responden setuju bahwa komunikasi atasan kepada bawahan tidak berjalan dengan maksimal. Kemudian, sebanyak 13 dari 21 responden setuju bahwa komunikasi bawahan kepada atasan tidak berjalan dengan maksimal, sebanyak 16 dari 21 responden setuju bahwa komunikasi antar karyawan tidak berjalan dengan maksimal, dan sebanyak 17 dari 21 responden setuju bahwa komunikasi antar unit divisi kerja tidak berjalan secara maksimal. Berdasarkan hasil tersebut, diketahui bahwa mayoritas responden setuju bahwa komunikasi antara bawahan kepada atasan,

atasan kepada bawahan, antar karyawan, serta antar unit divisi masih belum terjalin secara maksimal. Selain itu, responden juga memberikan contoh terkait permasalahan komunikasi yang terjadi di perusahaan diantaranya adalah bahwa karyawan merasa kurangnya koordinasi yang dilakukan, belum maksimalnya kerjasama dan komunikasi antar divisi, tidak diberikan informasi yang jelas, informasi tidak tersampaikan dengan baik, serta komunikasi yang dimiliki dengan atasan dan bawahan tidak terjalin dengan baik. Permasalahan-permasalahan yang ditemukan berhubungan dengan teori Robbins & Coulter (2017) mengenai pola alur komunikasi yang dijadikan dimensi komunikasi organisasi, yaitu komunikasi vertikal (komunikasi ke atas dan ke bawah), komunikasi lateral/horizontal, dan komunikasi diagonal. Tentunya permasalahan tersebut merupakan sesuatu hal yang penting untuk diperhatikan oleh perusahaan, karena komunikasi organisasi yang tidak berjalan dengan baik akan berdampak kepada perusahaan. Hal tersebut didukung oleh temuan dari penelitian yang dilakukan oleh Rukmana dkk. (2018) yang menunjukkan bahwa komunikasi organisasi memiliki pengaruh secara positif terhadap kinerja karyawan.

Selanjutnya, sebanyak 13 dari 21 responden merasa bahwa kebutuhan fisiologi mereka tidak terpenuhi dengan baik. Lalu, 11 dari 21 responden merasa keamanan mereka dalam bekerja tidak terpenuhi dengan baik. Mayoritas dari karyawan (16 dari 21 responden) setuju bahwa karyawan merasa kebutuhan sosial mereka tidak terpenuhi. Sebanyak 18 dari 21 responden juga setuju bahwa mereka merasa bahwa mereka tidak mendapat penghargaan atas kinerja yang telah mereka lakukan. Selain itu, responden karyawan memberikan contoh terkait permasalahan motivasi yang terjadi di perusahaan diantaranya adalah bahwa karyawan merasa kurang adanya pengakuan, penghargaan serta apresiasi atas hasil kerjanya, kurangnya *support* dan kepedulian dari atasan, serta karyawan merasa gaji tidak sebanding dengan tanggung jawab yang diberikan. Ini menunjukkan bahwa kebutuhan karyawan masih belum terpenuhi dengan baik. Permasalahan tersebut memiliki kemungkinan dalam mempengaruhi motivasi kerja para karyawan yang didukung oleh teori Maslow (dalam Robbins dan Judge, 2019) mengenai hierarki kebutuhan yang dijadikan dimensi motivasi kerja, yaitu kebutuhan fisiologis, kebutuhan rasa aman, kebutuhan sosial, dan kebutuhan pengakuan.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, penulis melakukan penelitian dengan mengangkat topik yang berjudul **“Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan PT. Imora Motor”**

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah diuraikan di atas, maka rumusan masalah penelitian ini sebagai berikut:

1. Bagaimana komunikasi organisasi di PT. Imora Motor?
2. Bagaimana motivasi kerja karyawan di PT. Imora Motor?
3. Bagaimana kinerja karyawan di PT. Imora Motor?
4. Bagaimana pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Imora Motor?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana komunikasi organisasi di PT. Imora Motor.
2. Untuk mengetahui motivasi kerja karyawan di PT. Imora Motor.
3. Untuk mengetahui kinerja karyawan di PT. Imora Motor.
4. Untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan PT. Imora Motor.

1.4 Manfaat penelitian

Penelitian ini dilakukan dengan harapan dapat memberikan manfaat kepada:

1. Perusahaan

Melalui hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan masukan serta informasi bagi perusahaan untuk mengetahui pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawannya dalam menciptakan lingkungan kerja yang baik dan guna meningkatkan kinerja karyawannya.

2. Penulis

Melalui penelitian ini diharapkan dapat meningkatkan pengetahuan serta wawasan mengenai kajian ilmu Manajemen Insani serta bermanfaat untuk penerapannya di dunia kerja secara langsung.

3. Pihak Lain

Melalui hasil penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dan menambah wawasan mengenai pengaruh komunikasi organisasi dan motivasi kerja terhadap kinerja karyawan bagi pihak lain sebagai pembaca, khususnya bagi mahasiswa Program Studi Manajemen, Fakultas Ekonomi, Universitas Katolik Parahyangan. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjadi acuan serta referensi untuk penelitian selanjutnya.

1.5 Kerangka Pemikiran

Setiap perusahaan tentunya terus berupaya dalam meningkatkan berbagai aspek di perusahaannya agar menjadi unggul, dapat bersaing, serta dapat mencapai tujuan organisasinya. Namun untuk mencapai tujuan tersebut, organisasi harus memastikan bahwa komunikasi berjalan secara baik dan motivasi kerja karyawan baik agar karyawannya memiliki kinerja yang baik.

Menurut Robbins dan Coulter (2017), komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan pesan dalam organisasi dalam kelompok formal serta informal dalam suatu organisasi. Oleh karena itu, komunikasi organisasi memiliki fungsi yang penting bagi seluruh anggota dalam suatu organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam rangka mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Menurut Robbins & Coulter (2017) pola alur atau yang dijadikan dimensi komunikasi organisasi yang menjadi kerangka penelitian ini dikategorikan menjadi tiga pola yaitu komunikasi vertikal, lateral/horizontal, dan diagonal.

Motivasi kerja menurut Robbins & Judge (2019) adalah suatu proses yang menerangkan mengenai intensitas (*intensity*), arah (*direction*), dan ketekunan (*persistence*) yang mendasari bagaimana karyawan dan individu lain di tempat kerja mengarahkan usaha mereka menuju tujuan organisasi. Motivasi mengacu pada seberapa terdorong dan bahagia seorang karyawan dalam peran mereka. Jika seorang karyawan termotivasi, mereka lebih cenderung melakukan pekerjaan

dengan baik dan bekerja keras dalam mencapai tujuan organisasi, sehingga akan semakin sulit bagi suatu organisasi untuk mencapai tujuannya apabila motivasi kerja yang dimiliki karyawan rendah. Menurut Maslow dalam Robbins dan Judge (2019), setiap manusia memiliki tingkatan atau hierarki kebutuhan yang dapat memotivasi dirinya. Adapun tingkatan kebutuhan menurut Maslow dalam Robbins dan Judge (2019) yang dijadikan dimensi pada penelitian ini, diantaranya adalah:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological Needs*)
2. Kebutuhan Rasa Aman (*Safety and Security Needs*)
3. Kebutuhan Sosial (*Social-belongingness Needs*)
4. Kebutuhan Pengakuan (*Esteem Needs*)

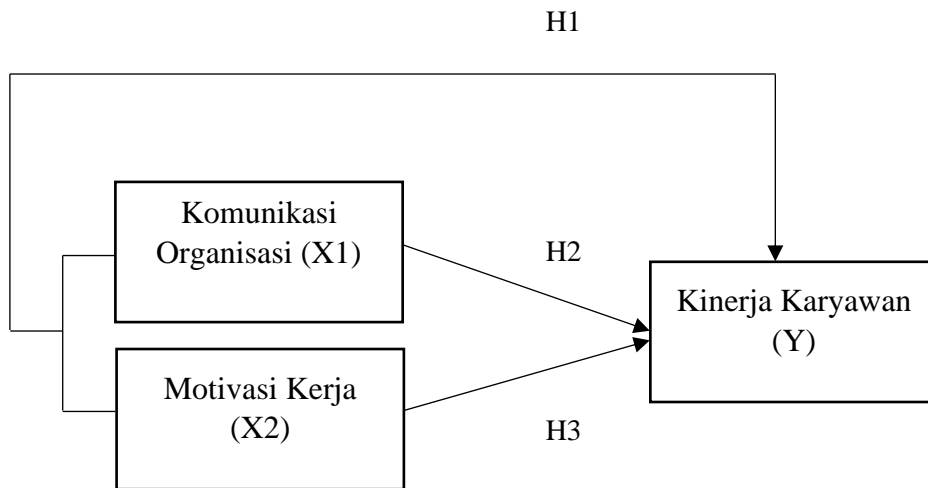
Apabila komunikasi yang dijalankan oleh sebuah organisasi telah berjalan dengan baik dan karyawan memiliki motivasi kerja yang baik, maka dengan itu diharapkan kinerja karyawan akan tinggi atau meningkat. Kinerja karyawan juga menjadi sesuatu yang penting untuk diperhatikan lebih oleh perusahaan/organisasi dalam mencapai tujuan perusahaannya. Jika karyawan memaksimalkan kinerjanya, maka hal tersebut tentunya akan membantu perusahaan untuk mencapai tujuan mereka secara efektif dan efisien. Menurut Mangkunegara (2017), kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai karyawan dalam melakukan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang telah diterima oleh karyawan tersebut. Mangkunegara (2017) mengungkapkan dimensi dalam mengukur kinerja pegawai, antara lain:

1. Kualitas kerja
2. Kuantitas kerja
3. Tanggung jawab

Berdasarkan yang telah diuraikan diatas mengenai komunikasi organisasi, motivasi kerja, dan kinerja karyawan, secara umum peneliti menggambarkan kerangka konseptual sebagai berikut:

Gambar 1. 1

Kerangka Konseptual



Sumber: Data Olahan Penulis

Berdasarkan Gambar 1.1 kerangka konseptual di atas, maka penulis merumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut:

H1 : Komunikasi organisasi dan motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan secara simultan terhadap kinerja karyawan PT. Imora Motor

H2 : Komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Imora Motor

H3 : Motivasi kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan PT. Imora Motor