

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Pada tinjauan pustaka ini, peneliti memulai dengan menelaah penelitian terdahulu yang berkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti. Dengan demikian, peneliti mendapatkan rujukan, pelengkap serta pembanding dan memberikan gambaran awal mengenai kajian terkait permasalahan dalam penelitian ini.

Penelitian ini mengenai “**Efektivitas Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung**”.

Berpedoman pada judul penelitian tersebut, maka peneliti melakukan studi pendahuluan berupa peninjauan terhadap penelitian serupa yang sebelumnya terlebih dahulu melakukan penelitian. Hal ini dilakukan untuk mengetahui teori dan indikator yang dilakukan pada penelitian terdahulu, sehingga menjadi rujukan bagi peneliti dalam melakukan penelitian. Setelah peneliti menelaah terhadap penelitian terdahulu, peneliti mendapatkan beberapa penelitian yang berkaitan dengan Efektivitas dan Motivasi yang dilakukan penelitian terlebih dahulu, yaitu :

Tabel 1.1
Penelitian Terdahulu

No	Uraian	Ovie Wulandari	Khaerul Baria	Sulastri	Dipta Kharisma Dkk
		20 Agustus 2013	11 Februari 2019	03 Agustus 2015	2017
1.	Universitas	Universitas Komputer Indonesia	Universitas Muhammadiyah Makassar	Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang	Universitas Diponegoro Semarang
2.	Jenis	Skripsi	Skripsi	Skripsi	Jurnal
3.	Judul	Efektivitas Budaya Organisasi Piqie Universitas Komputer Indonesia dalam Meningkatkan Kinerja Dosen	Efektivitas Pelayanan kartu Macca Di Kecamatan Lalabata Kabupaten Soppeng	Pengaruh Motivasi dan Kemampuan Kerja Terhadap Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan Pt PLN (persero) Cabang Malang Distribusi Jawa Timur	Efektivitas Organisasi Dalam Penyelenggaraan Pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata TDUP Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang
4.	Metode Penelitian	Tipe penelitian adalah Kualitatif, metode penelitian adalah metode Deskriptif.	Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif	Penelitian menggunakan <i>explanatory research</i> . Penelitian <i>explanatory research</i> berusaha menguji hipotesis yang menyatakan sebab akibat antara dua variabel atau lebih	Dalam penelitian ini menggunakan tipe penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif atau disebut dengan deskriptif kualitatif.
5.	Hasil Penelitian	Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan di Universitas Komputer Indonesia saat ini adalah masih dalam tahap pemahaman untuk implementasi belum maksimal, belum maksimal dari segi pelaksanaannya.	Hasil penelitian menunjukkan, bahwa efektivitas pelayanan kartu macca kecamatan Lalabata kabupaten Soppeng belum dapat dikatakan berjalan dengan baik karena masih belum konsisten dan waktu penyaluran yang kurang tepat.	Dapat diketahui bahwa motivasi, kemampuan kerja, kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Cabang Malang Distribusi Jawa Timur. Berdasarkan koefisien jalur, diketahui koefisien hubungan langsung lebih besar dari koefisien hubungan	Berdasarkan hasil penelitian dapat ditarik kesimpulan bahwa efektivitas organisasi dalam penyelenggaraan pelayanan Tanda Daftar Usaha Pariwisata (TDUP) Dinas Kebudayaan dan Pariwisata di Kota Semarang dilihat dari fenomena pencapaian tujuan, adaptasi dan

				tidak langsung, maka dapat disimpulkan bahwa hubungan yang sebenarnya adalah langsung, yaitu motivasi dan kemampuan kerja berpengaruh secara langsung terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Cabang Malang Distribusi Jawa Timur.	integrasi dikatakan belum efektif dikarenakan masih adanya kendala-kendala yang dihadapi. Seperti para pelaku usaha belum mendaftarkan usaha pada Dinas Kebudayaan dan Pariwisata Kota Semarang
6.	Perbedaan Penelitian	Metode Penelitian, tujuan penelitian, responden yang diteliti.	Metode Penelitian, obyek, tujuan penelitian, responden yang diteliti	Variabel X, Metode penelitian, obyek, tujuan penelitian yang diteliti.	Metode Penelitian, Obyek, responden yang diteliti

Sumber: Peneliti, 2022

2.1.2 Tinjauan Tentang Komunikasi Organisasi

2.1.2.1 Definisi

Goldhaber berpendapat komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah.

1. Proses

Suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis untuk menciptakan dan saling menukar pesan diantara anggotanya. Karena gejala menciptakan dan saling menukar informasi ini berjalan terus menerus dan tidak ada henti-hentinya maka dikatakan sebagai suatu proses.

2. Pesan

Yang dimaksud pesan adalah susunan simbol yang penuh arti tentang orang, objek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang. Untuk berkomunikasi seseorang harus sanggup menyusun suatu gambaran mental, memberi gambaran itu nama dan mengembangkan suatu perasaan terhadapnya. Komunikasi efektif apabila pesan yang disampaikan itu dapat diartikan sama dengan apa yang dimaksudkan oleh si pengirim.

3. Jaringan

Organisasi terdiri dari orang-orang yang menduduki posisi atau peranan tertentu dalam organisasi. Suatu jaringan komunikasi ini mungkin mencakup hanya dua orang atau lebih dalam keseluruhan organisasi.

4. Keadaan saling tergantung

Hal ini telah menjadi sifat dari suatu organisasi yang merupakan suatu sistem terbuka. Apabila suatu bagian dari organisasi mengalami gangguan, maka akan berpengaruh kepada bagian lainnya dan mungkin juga kepada seluruh sistem organisasi. Begitu juga halnya dengan jaringan komunikasi dalam suatu organisasi saling melengkapi.

5. Hubungan

Karena organisasi merupakan suatu sistem terbuka, sistem kehidupan sosial maka untuk berfungsinya bagian-bagian itu terletak pada tangan manusia. Oleh karena itu, hubungan manusia dalam organisasi yang memfokuskan kepada tingkah laku komunikasi dari orang yang terlibat dalam suatu hubungan perlu dipelajari.

6. Lingkungan

Lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem.

7. Ketidakpastian

Ketidakpastian adalah perbedaan informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan. Untuk mengurangi faktor ketidakpastian ini

organisasi menciptakan dan menukar pesan diantara anggota, melakukan suatu penelitian, pengembangan organisasi dan menghadapi tugas-tugas yang kompleks dengan integritas tinggi. (Goldhaber dalam Rismawaty et al., 2014:204-206)

2.1.2.2 Fungsi Komunikasi Organisasi

Dalam suatu organisasi baik yang berorientasi pada komersil (perusahaan) maupun sosial, aktivitas komunikasi melibatkan empat fungsi. Menurut Sasa Djuarsa dikutip oleh Rismawaty dalam buku “Pengantar Ilmu Komunikasi”, yaitu:

1. Fungsi Informatif

Dalam fungsi informatif organisasi dipandang sebagai suatu sistem pengelolaan informasi berupaya memperoleh informasi sebanyak-banyaknya dengan kualitas sebaik-baiknya dan tepat waktu. Informasi yang diperoleh setiap orang dalam organisasi diharapkan akan memperlancar pelaksanaan tugas masing-masing. Melalui penyebaran informasi ini setiap orang di dalam organisasi menjadi mengerti akan tata cara serta kebijaksanaan yang diterapkan pimpinan.

2. Fungsi Regulatif

Fungsi regulatif berhubungan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi, ada dua hal yang berperan dalam fungsi ini, yaitu:

- a. Atasan atau orang-orang yang berada pada puncak pimpinan (tatanan manajemen) adalah mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan informasi.
- b. Berhubungan dengan pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja, artinya bawahan membutuhkan kepastian tata cara pada batasan mengenai pekerjaannya.

3. Fungsi Persuasif

Fungsi Persuasif lebih banyak dimanfaatkan oleh pihak pimpinan dalam sebuah organisasi dengan tujuan untuk memperoleh dukungan dari karyawan tanpa adanya unsur paksaan apalagi kekerasan. Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasif bawahannya daripada memberi perintah. Pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibandingkan jika pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

4. Fungsi Integratif

Untuk menjalankan fungsi integrasi, setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik (Sendjaja dalam Rismawaty et al., 2014:206-207)

2.1.2.3 Tujuan Komunikasi Organisasi

Pada dasarnya komunikasi organisasi bertujuan untuk mengetahui dan memahami proses, prinsip dan arus komunikasi yang ada didalam organisasi untuk mewujudkan tujuan organisasi. Seperti yang dikemukakan oleh para ahli berikut ini:

1. Memahami peristiwa komunikasi didalam organisasi;
2. Mengetahui prinsip dan keahlian komunikasi yang berlangsung dalam organisasi baik arus komunikasi vertikal yang terdiri dari downward communication dan upward communication serta komunikasi horizontal.

Menurut R. Wayne. Pace dan Don F. Faules dikutip dalam buku “Pengantar Ilmu Komunikasi” tujuan utama komunikasi yaitu memperbaiki organisasi ditafsirkan sebagai memperbaiki hal-hal untuk mencapai tujuan manajemen, serta memperoleh hasil yang diinginkan.(Rismawaty et al., 2014:207)

2.1.3 Tinjauan Tentang Efektivitas

Schein dalam jurnal Dais, 2021:12. Dalam bukunya “Organizational Psychology” mengemukakan bahwa efektivitas organisasi adalah kemampuan untuk bertahan, menyesuaikan diri, memelihara diri dan tumbuh, lepas dari fungsi tertentu yang dimilikinya. Dalam komunikasi organisasi, komunikasi dikatakan efektif apabila komunikan (audience) dapat memahami pesan yang disampaikan oleh komunikator, terlepas dari setuju atau tidaknya komunikan terhadap pesan yang disampaikan.

Sedangkan Richard M. Steers dalam Tangkilisan (2005) mengungkapkan ada 3 indikator dalam efektivitas. Ia mengatakan indikator efektivitas sebagai berikut :

a. Pencapaian tujuan

Pencapaian tujuan yaitu keseluruhan upaya organisasi dalam pencapaian tujuan harus dipandang sebagai bentuk suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam segi pentahapan pencapaian bagian-bagiannya ataupun pentahapan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari 2 sub-indikator, yaitu : kurun waktu dan sasaran yang merupakan target kongkret dalam pencapaian tujuan suatu organisasi.

b. Integrasi

yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, komunikasi dan pengembangan konsensus di tengah masyarakat. Integrasi menyangkut proses sosialisasi dilapangan.

c. Adaptasi

Adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Berkaitan dengan kesesuaian pelaksanaan program yang akan dilaksanakan dengan menyesuaikan keadaan di lapangan. (Steer dalam Tangkilisan, 2005)

2.1.4 Tinjauan Tentang Motivasi Kerja

Robert Heller (1998:6) menyatakan bahwa motivasi adalah keinginan untuk bertindak. Setiap orang dapat termotivasi oleh beberapa kekuatan yang

berbeda. Di pekerjaan, kita perlu memengaruhi bawahan untuk menelaraskan motivasinya dengan kebutuhan organisasi.

Menurut Isniar Budiarti mengatakan bahwa pengertian Motivasi adalah sebagai berikut :

“Motivasi kerja dapat memberikan energi yang menggerakkan segala potensi yang ada, menciptakan keinginan yang tinggi dan luhur, serta meningkatkan kebersamaan. Masing- masing pihak bekerja menurut aturan dan ukuran yang ditetapkan dengan saling menghormati, saling membutuhkan, saling mengerti, dan menghargai hak dan kewajiban masing-masing dalam keseluruhan proses kerja, sehingga tenaga kerja secara produktif dapat berhasil mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya oleh perusahaan”. (Budiarti dalam Maulidina, 2019:3-4)

Motivasi kerja menurut Newstrom dikutip oleh wibowo dalam buku *Prilaku Dalam Organisasi* adalah hasil dari kumpulan kekuatan internal dan eksternal yang menyebabkan pekerja memilih jalan bertindak yang sesuai dan menggunakan perilaku tertentu. Idealnya, perilaku ini akan diarahkan pada pencapaian tujuan organisasi. Sementara itu, newstrom mengemukakan bahwa sebagai indikator motivasi adalah:

1. *Engagement*, merupakan janji pekerja untuk menunjukkan antusiasme, inisiatif dan usaha untuk meneruskan.
2. *Commitment* adalah suatu tingkatan dimana pekerja mengikat dengan organisasi dan menunjukkan tindakan organizational citizenship.
3. *Satisfaction*, kepuasan merupakan refleksi pemenuhan kontrak psikologis dan memenuhi harapan di tempat kerja.
4. *Turnover* merupakan kehilangan pekerja yang dihargai.

(Newstrom dalam Wibowo, 2013:110)

Pendapat lain Robbins dan Judge menyatakan bahwa motivasi sebagai proses yang memperhitungkan intensitas, arah dan ketekunan usaha individual terhadap pencapaian tujuan. Motivasi pada umumnya berkaitan dengan setiap tujuan, sedangkan tujuan organisasional memfokus pada perilaku yang berkaitan dengan pekerjaan (Robbins & Judge dalam Wibowo, 2013:110).

Teori hierarki kebutuhan (*hierarchy of needs*) adalah teori Maslow atau teori motivasi. Dalam membangun teori hirarki kebutuhan yang bersifat deduktif, Maslow bertitik tolak dari 3 asumsi pokok yaitu:

1. Manusia adalah mahluk yang selalu berkeinginan. Keinginan mereka selalu tidak pernah terpenuhi seluruhnya. (*People are wanting animlas. Their desires are never completly satisfied*)
2. Kebutuhan atau keinginan yang sudah terpenuhi tidak akan menjadi pendorong lagi. (*a satisfied need is not a motivator of human behavior*)
3. Kebutuhan manusia tersusun menurut hirarki tingkat pentingnya. (*human needs are arranged in a hierarchy*).

Berdasarkan tiga asumsi ini, manusia selalu dituntut oleh keinginan untuk memenuhi kebutuhannya, tetapi sekali terpenuhi kebutuhan, itu tidak lagi menjadi faktor pendorong. Pegawai yang sudah sudah mencapai tingkat jabatan tertentu. Seperti, pegawai tidak lagi menganggap jabatan sebagai faktor pendorong. Karena pegawai akan segera mengharapkan untuk mencapai jabatan yang lebih tinggi dan begitu seterusnya.

Berikut Teori Maslow:

1. **Kebutuhan Fisiologis (*Physiological needs*).**

Seperti kebutuhan makan, minum, seks dan sebagainya.

2. **Kebutuhan Keamanan (*Safety needs*).**

Pada tingkat ini seseorang yang telah mendapat penghasilan cukup, berkeinginan untuk mendapatkan rasa aman pada masa pensiun, ada asuransi jika sakit dan sebagainya.

3. **Kebutuhan Sosial (*Social*)**

Pada tingkat ini, seseorang mulai berkeinginan untuk mendapatkan simbol status mereka, seperti ruang kerja sendiri, meja yang luas, ruang rapat dan ruang tamu tersendiri dan bahkan mobil dinas beserta supirnya.

4. **Kebutuhan untuk memiliki citra baik (*Esteem needs*).**

Seseorang mungkin telah cukup diakui dan dihargai, tetapi masih tidak puas, karena dirinya tidak merasa damai dan tentram. Penyebabnya karena ia mendapatkan pengakuan dan penghormatan tersebut bukan melalui jalan yang benar ataupun baik.

5. **Kebutuhan Aktualisasi (*Self actualization needs*).**

Tingkat ini merupakan tingkat dorongan yang paling tinggi pada seseorang, karena ia ingin menunjukkan tingkat potensinya yang maksimal, tanpa terlalu banyak menuntut imbalan dari organisasi.

(Maslow dalam Indrawijaya, 2000:31-33)

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka Pemikiran merupakan alur pemikiran peneliti yang dibuat dalam bentuk skema pemikiran atau dasar-dasar pemikiran untuk memperkuat

indikator yang melatar belakangi penelitian ini. Hal ini disusun dengan menggabungkan teori dengan masalah yang diangkat dalam penelitian ini.

2.2.1 Kerangka Teoritis

Pada kerangka pemikiran teoritis, peneliti ingin mengetahui sejauhmana Dalam penelitian ini terdapat dua variabel, yaitu Variabel X dan Y. Untuk Variabel X Efektivitas dan Variabel Y Motivasi. Jika dijelaskan maka sebagai berikut:

Schein dalam jurnalnya (Dais, 2021:12) mengemukakan bahwa efektivitas organisasi adalah kemampuan untuk bertahan, menyesuaikan diri, memelihara diri dan tumbuh, lepas dari fungsi tertentu yang dimilikinya. Dalam komunikasi organisasi, komunikasi dikatakan efektif apabila komunikan (audience) dapat memahami pesan yang disampaikan oleh komunikator, terlepas dari setuju atau tidaknya komunikan terhadap pesan yang disampaikan.

Sedangkan Richard M. Steers dalam Tangkilisan (2005) mengungkapkan ada 3 indikator dalam efektivitas. Ia mengatakan indikator efektivitas sebagai berikut :

1. Pencapaian tujuan

Pencapaian tujuan yaitu keseluruhan upaya organisasi dalam pencapaian tujuan harus dipandang sebagai bentuk suatu proses. Oleh karena itu, agar pencapaian tujuan akhir semakin terjamin, diperlukan pentahapan, baik dalam segi pentahapan pencapaian bagian-bagiannya ataupun pentahapan dalam arti periodisasinya. Pencapaian tujuan terdiri dari 2

sub-indikator, yaitu : kurun waktu dan sasaran yang merupakan target kongkret dalam pencapaian tujuan suatu organisasi.

2. Integrasi

yaitu pengukuran terhadap tingkat kemampuan suatu organisasi untuk mengadakan sosialisasi, komunikasi dan pengembangan konsensus di tengah masyarakat. Integrasi menyangkut proses sosialisasi dilapangan.

3. Adaptasi

Adalah kemampuan organisasi untuk menyesuaikan diri dengan lingkungannya. Berkaitan dengan kesesuaian pelaksanaan program yang akan dilaksanakan dengan menyesuaikan keadaan di lapangan

Selanjutnya untuk teori Variabel Y, yaitu Motivasi sebagai berikut:

Menurut Maslow, kebutuhan manusia tersusun dalam suatu hierarki. Disebut hierarki karena memang manusia memenuhi kebutuhannya secara berjenjang. Manusia akan berusaha memenuhi satu jenjang kebutuhan terlebih dahulu. Setelah jenjang pertama terpenuhi, maka manusia akan mencoba memenuhi kebutuhan yang ada di jenjang berikutnya. Hierarki Maslow paling sering ditampilkan sebagai piramida. Tingkat terendah piramida terdiri dari kebutuhan paling dasar, sedangkan kebutuhan paling kompleks ada di bagian paling atas piramida.



Sumber: Gramedia, 2022

1. **Kebutuhan Fisiologis (*Physiological needs*)**

Seperti kebutuhan makan, minum, seks dan sebagainya.

2. **Kebutuhan Keamanan (*Safety*)**

Pada tingkat ini seseorang yang telah mendapat penghasilan cukup, berkeinginan untuk mendapatkan rasa aman pada masa pensiun, ada asuransi jika sakit dan sebagainya.

3. **Kebutuhan Sosial (*Social*)**

Sangat umum diterima sebagai kebenaran yang universal bahwa manusia adalah makhluk sosial yang tercermin dalam bentuk :”*sense of belonging*”, perasaan diterima oleh orang lain, dengan siapa dia bergaul dan berinteraksi dalam organisasi, “*sense of importance*”, bahwa seseorang mempunyai kekurangan dan kelebihan dan mereka lebih suka dianggap penting oleh orang lain, “*need for achivment*”, kebutuhan akan perasaan ingin maju dan tidak senang apabila mengalami kegagalan dan “*sense of participation*”, kebutuhan akan perasaan diikuti sertakan terutama dalam pengambilan keputusan.

4. **Kebutuhan untuk memiliki citra baik (*Esteem needs*).**

Seseorang mungkin telah cukup diakui dan dihargai, tetapi masih tidak puas, karena dirinya tidak merasa damai dan tentram. Penyebabnya karena ia mendapatkan pengakuan dan penghormatan tersebut bukan melalui jalan yang benar ataupun baik.

5. **Kebutuhan Aktualisasi (*Self actualization needs*)**

Tingkat ini merupakan tingkat dorongan yang paling tinggi pada seseorang, karena ia ingin menunjukkan tingkat potensinya yang maksimal, tanpa terlalu banyak menuntut imbalan dari organisasi.

2.2.2 Kerangka Konseptual

Pada penelitian ini, peneliti ingin mengetahui sejauhmana Efektivitas Budaya Organisasi “*The Dapen Telkom Way*” Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung. Hal ini dapat dilihat dari penjelasan sebagai berikut:

Variabel X, yaitu **Efektivitas**. Namun, jika diaplikasikan pada definisi Richard M. Steers dalam Tangkilisan (2005) :

1. **Pencapaian Tujuan**

Pencapaian tujuan, diukur dengan melihat pencapaian karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan dengan waktu yang telah ditentukan oleh perusahaan terhadap karyawan.

Untuk mengetahui pencapaian tujuan, ada dua bagian yang dapat diukur, yaitu:

- a. Waktu : Melihat ketepatan waktu pekerja dalam menyelesaikan pekerjaan yang telah diberikan perusahaan terhadap karyawan.
- b. Sasaran : Mengukur sejauhmana budaya organisasi sudah sesuai.

2. Integrasi

Kemampuan perusahaan dalam mensosialisasikan budaya organisasi “*The Dapen Telkom Way*” kepada karyawan supaya terintegrasi dengan baik.

3. Adaptasi

Kemampuan para karyawan untuk menyesuaikan diri dengan budaya organisasi Dana Pensiun Telkom, yaitu “*The Dapen Telkom Way*” yang bertujuan bahwa karyawan tidak merasa asing ketika berada dalam sebuah lingkungan Dana Pensiun Telkom sehingga ketika adaptasi sudah berjalan dengan baik maka akan berpengaruh kepada motivasi karyawannya itu sendiri.

Selanjutnya untuk Variabel Y, yaitu **Motivasi** apabila diaplikasikan kedalam definisi. Sebagai berikut:

1. Kebutuhan Fisiologis (*Physiological needs*)

Segala aspek kebutuhan karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung seperti kebutuhan pokok dan salah satunya seperti makan-makan bersama divisi-divisi yang ada di kantor Dana Pensiun Telkom Bandung.

2. Kebutuhan Keamanan (*Safety*)

Rasa aman karyawan ditunjukkan dengan keamanan ditempat kerja, transportasi dari tempat tinggal ke tempat kerja. Sedangkan, dari segi psikologis diwujudkan dengan jaminan sosial yang disediakan oleh Dana Pensiun Telkom.

3. *Kebutuhan Sosial (Social)*

Perasaan akan diterima oleh rekan kerja yang berada di Dana Pensiun Telkom serta dapat bergaul dan berinteraksi dalam lingkungan kerja.

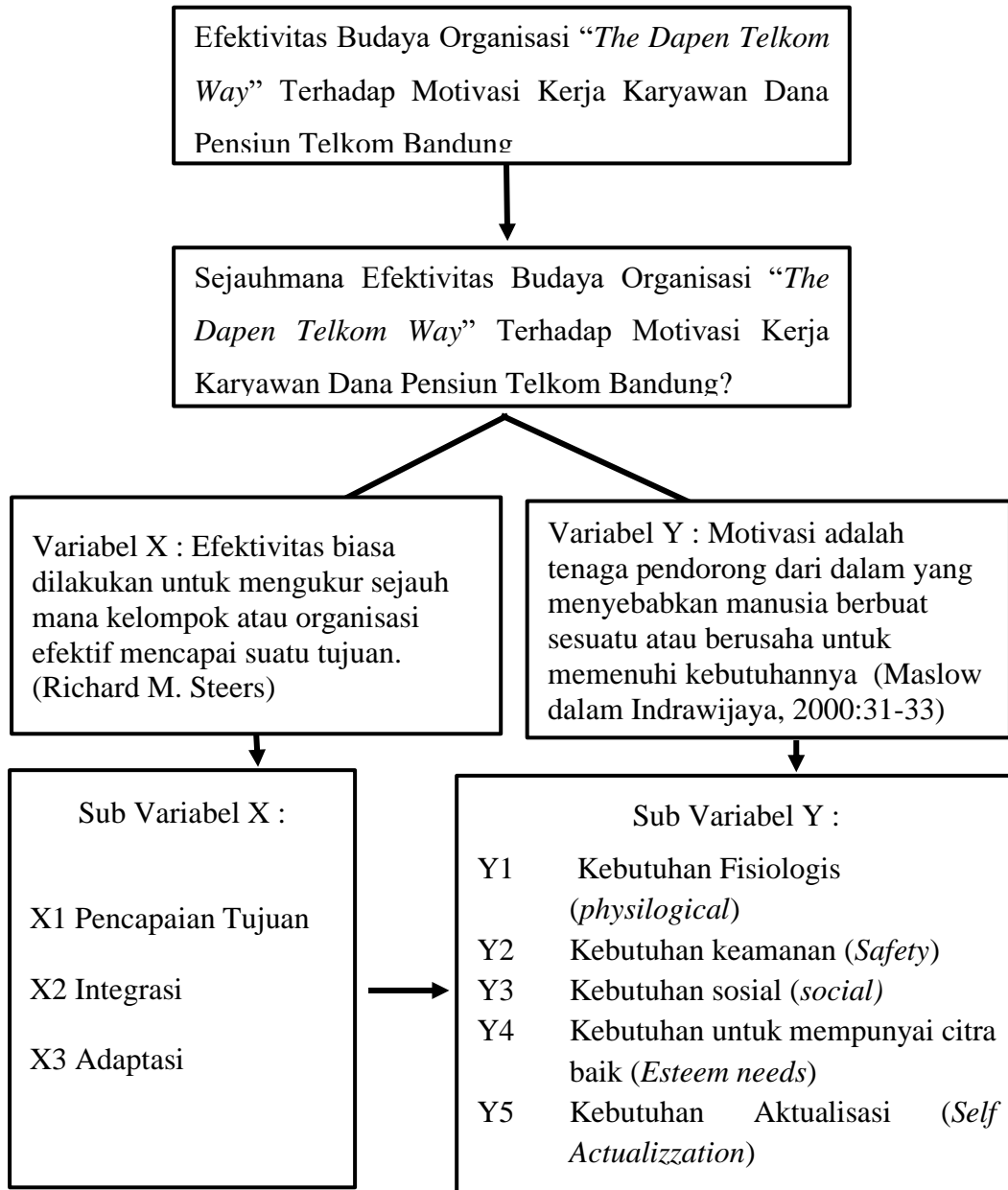
4. *Kebutuhan untuk memiliki citra baik (Esteem needs).*

Karyawan Dana Pensiun Telkom merasa tidak nyaman ketika mendapatkan perlakuan yang tidak menyenangkan dari lingkungan kerja.

5. *Kebutuhan Aktualiasasi (Self actualization needs)*

Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung ingin menunjukkan potensi yang dimiliki dalam dirinya.

Gambar 2.2
Kerangka Pemikiran



Sumber: peneliti, 2022

2.3 Hipotesis

Hipotesis merupakan gabungan dari kata “hipo” yang artinya dibawah dan “tesis” yang artinya kebenaran. Secara keseluruhan hipotesis berarti dibawah kebenaran (belum tentu benar) dan baru dapat diangkat menjadi suatu kebenaran jika memang telah disertai dengan bukti-bukti. (Arikunto,2000). Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap masalah penelitian yang kebenarannya harus diuji secara empiris. Hipotesis menyatakan hubungan apa yang kita cari atau ingin kita pelajari. Hipotesis adalah keterangan sementara dari hubungan fenomena-fenomena yang kompleks. Oleh karena itu, perumusan hipotesis menjadi sangat penting dalam sebuah penelitian. (Setyawan, 2021:7)

2.3.1 Hipotesis Induk

Adapun hipotesis induk pada penelitian ini, adalah sebagai berikut:

H_a: Terdapat Pengaruh antara **Efektivitas** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Motivasi Kerja** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

H_o: Tidak Terdapat Pengaruh antara **Efektivitas** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Motivasi Kerja** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

2.3.2 Hipotesis Pendukung

Adapun hipotesis pendukung pada penelitian ini, adalah sebagai berikut:

1. H_a : Terdapat Pengaruh Antara **Pencapaian Tujuan** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Motivasi Kerja** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara **Pencapaian Tujuan** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap Motivasi Kerja Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

2. H_a : Terdapat Pengaruh Antara **Integrasi** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Motivasi Kerja** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara **Integrasi** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Motivasi Kerja** Karyawan Dan Pensiun Telkom Bandung.

3. H_a : Terdapat Pengaruh Antara **Adaptasi** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Motivasi Kerja** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara **Adaptasi** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Motivasi Kerja** Karyawan Dan Pensiun Telkom Bandung.

4. H_a : Terdapat Pengaruh Antara **Efektivitas** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Kebutuhan Fisiologis (*Physiological needs*)** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara **Efektivitas** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Kebutuhan Fisiologis (*Physiological needs*)** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

5. H_a : Terdapat Pengaruh Antara **Efektivitas** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Kebutuhan Keamanan (Safety)** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
 H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara **Efektivitas** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Kebutuhan Keamanan (Safety)** Karyawan Dan Pensiun Telkom Bandung.
6. H_a : Terdapat Pengaruh Antara **Efektivitas** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Kebutuhan Sosial (Social)** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
 H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara **Efektivitas** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Kebutuhan Sosial (Social)** Karyawan Dan Pensiun Telkom Bandung.
7. H_a : Terdapat Pengaruh Antara **Efektivitas** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Kebutuhan untuk memiliki citra baik (Esteem needs)** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.
 H_0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara **Efektivitas** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Kebutuhan untuk memiliki citra baik (Esteem needs)** Karyawan Dan Pensiun Telkom Bandung.
8. H_a : Terdapat Pengaruh Antara **Efektivitas** Budaya Organisasi *The Dapen Telkom Way* Terhadap **Kebutuhan Aktualisasi (Self actualization needs)** Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.

H0 : Tidak Terdapat Pengaruh Antara Efektivitas Budaya Organisasi The Dapen Telkom Way Terhadap **Kebutuhan Aktualisasi** (*Self actualization needs*) Karyawan Dana Pensiun Telkom Bandung.