

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Uraian Teoritis

2.1.1 Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku atau tindakan. Jadi dalam komunikasi itu terdapat didalamnya suatu proses, terdapat simbol-simbol dan simbol-simbol itu mengandung arti. Arti atau makna simbol disini tentu saja tergantung pada pemahaman dan persepsi komunikan sehingga ada umpan balik (*feedback*) bagi komunikan setelah mendapatkan pesan. Oleh karena itu, komunikasi akan efektif dan tujuan komunikasi akan tercapai, apabila masing-masing pelaku yang terlibat di dalamnya mempunyai persepsi yang sama terhadap simbol.(Purwanto, 2006:3).

Menurut Effendy (2000:13) Komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna bagi kedua pihak, dalam situasi yang tertentu komunikasi menggunakan media tertentu untuk merubah sikap atau tingkah laku seorang atau sejumlah orang sehingga ada efek tertentu yang diharapkan.

Pentingnya peran komunikasi bagi perusahaan adalah sebagai saluran untuk melakukan dan menerima pengaruh dan juga sebagai alat untuk mendorong atau mempertinggi motivasi sebagai sarana yang memungkinkan suatu organisasi untuk mencapai tujuannya.

2.1.2 Tujuan Komunikasi

Tujuan komunikasi adalah sebagai saluran untuk melakukan dan menerima pengaruh mekanisme perubahan, alat untuk mendorong atau mempertinggi motivasi perantara dan sebagai sarana yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya.

2.1.3 Proses Komunikasi

“Sebelum komunikasi dapat terjadi, dibutuhkan suatu tujuan, yang terekspresikan sebagai pesan untuk di sampaikan. Pesan tersebut disampaikan dari seseorang pengirim kepada seseorang penerima. Ia disandikan (diubah menjadi suatu bentuk simbolis) dan dialihkan melalui perantara (saluran) kepada penerima, yang lalu menerjemahkan ulang (membaca sandi) pesan yang diberikan oleh pengirim. Hasilnya adalah transfer makna dari satu orang kepada orang lain”.

Menurut (Purwanto, 2006:11) Pada prinsipnya dalam proses komunikasi memiliki 6 (enam) tahapan yaitu :

1. Pengiriman mempunyai satu ide atau gagasan.

Sebelum proses penyampaian pesan dilakukan, maka pengirim pesan harus menyiapkan ide atau gagasan apa yang ingin di sampaikan pada pihak lain. Ide dapat diperoleh dari berbagai sumber, ide yang diolah dalam bentuk pengirim di saring dan disusun kedalam suatu memori dalam pikiran orang yang memiliki mental yang berbeda. Hal ini disebabkan karena penyerapan berbagai informasi dan pengalaman berbeda-beda pada setiap individu.

2. Pengirim mengubah ide menjadi suatu pesan.

Pada proses komunikasi, tidak semua ide dapat diterima atau dimengerti dengan sempurna. Agar ide dapat diterima dan dimengerti dengan sempurna pengirim pesan harus memperhatikan subjek apa yang ingin disampaikan, maksud (tujuan), penerima pesan, gaya persona dan latar belakang budaya.

3. Pengirim menyampaikan pesan

Pada saat menyampaikan pesan dapat digunakan berbagai saluran. Biasanya rangkai komunikasi yang dilakukan relatif pendek, namun ada juga yang cukup panjang. Hal ini

akan berpengaruh terhadap efektifitas penyampaian pesan. Ketika penyampaian pesan dapat digunakan berbagai media komunikasi baik media tulis maupun lisan.

4. Penerima menerima pesan

Komunikasi antara seseorang dengan orang lain akan terjadi bila pengirim mengirimkan suatu pesan dan penerima menerima pesan tersebut.

5. Penerima menafsirkan pesan

Setelah penerima menerima pesan, tahap berikutnya adalah bagaimana menafsirkan pesan. Suatu pesan yang disampaikan pengirim harus mudah di mengerti dan tersimpan dalam benak penerima pesan. Selanjutnya pesan baru bisa di tafsirkan secara benar bila penerima pesan telah memahami isi pesan sebagaimana yang dimaksud oleh pengirim.

6. Penerima memberi tanggapan dan memberi umpan balik ke pengirim.

Setelah menerima pesan, penerima akan memberikan tanggapan dengan cara tertentu dan akan memberi sinyal terhadap pengirim pesan. Sinyal yang diberikan oleh penerima pesan beraneka ragam, hal ini tergantung pesan yang diterimanya. Umpan balik memegang peranan penting dalam proses komunikasi karena ia memberi kemungkinan bagi pengirim untuk menilai efektifitas suatu pesan. Disamping itu, adanya umpan balik dapat menunjukkan adanya faktor-faktor penghambat komunikasi, misalnya perbedaan latar belakang, perbedaan penafsiran kata-kata dan perbedaan reaksi secara emosional.

2.1.4 Saluran Komunikasi Dalam Organisasi

Purwanto (2006) Pemahaman yang lebih baik tentang komunikasi dapat diperoleh dengan mempelajari arah-arrah dasar gerakannya yang tampak dengan terbentuknya saluran-saluran komunikasi. Adapun saluran-saluran komunikasi formal yang biasa terdapat dalam organisasi adalah:

1. Berdasarkan Arah Komunikasi

a. Komunikasi Vertikal

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

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

Komunikasi ke atas (*Upward Communication*) alur pesan yang disampaikan berasal dari bawah (karyawan) menuju ke atas (manajer). Pesan yang ingin disampaikan mula-mula berasal dari karyawan yang selanjutnya disampaikan ke jalur yang lebih tinggi, yaitu bagian pabrik, ke manajer produksi, dan akhirnya ke manajer umum. Tipe komunikasi ini mencakup laporan-laporan periodik, penjelasan, gagasan dan permintaan untuk diberikan keputusan. Hal ini dapat dipandang sebagai data atau informasi umpan balik bagi manajemen atas.

b. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal meliputi hal-hal berikut ini:

- 1) Komunikasi di antara bagian-bagian yang memiliki posisi sejajar dalam suatu organisasi.
- 2) Komunikasi yang terjadi antara dan di antara departemen-departemen pada tingkatan organisasi yang sama.

Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif, dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang untuk mempermudah

koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi horizontal, selain membantu koordinasi kegiatan-kegiatan horizontal, komunikasi tipe ini juga menghindarkan prosedur pemecahan yang lambat.

c. Komunikasi Diagonal

Bentuk komunikasi yang satu ini memang agak lain dari beberapa bentuk komunikasi sebelumnya. Komunikasi diagonal (*diagonal communication*) melibatkan komunikasi antara dua tingkat (level) organisasi yang berbeda. Hal ini sering terjadi sebagai hasil hubungan-hubungan departemen lini dan staf. Contohnya adalah komunikasi formal antara manajer pemasaran dengan bagian pabrik, antara manajer produksi dengan bagian promosi, antara manajer produksi dengan bagian akuntansi, dan antara manajer keuangan dengan bagian penelitian.

2. Berdasarkan Cara Penyampaiannya

Menurut Herimanto (2005) cara penyampaian komunikasi yaitu:

a. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal merupakan salah satu bentuk komunikasi yang biasa digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis kepada pihak lain melalui tulisan maupun lisan.

Dalam dunia bisnis dapat dijumpai berbagai macam contoh komunikasi verbal, misalnya :

- 1) Membuat dan mengirim surat teguran kepada nasabah atau konsumen yang menunggak pembayarannya.
- 2) Membuat dan mengirim surat penawaran harga barang atau jasa kepada pihak lain.
- 3) Membuat dan mengirim surat pemesanan barang atau jasa kepada pihak lain
- 4) Membuat dan mengirim surat penolakan kerja
- 5) Membuat pengumuman yang berasal dari perusahaan ditunjukkan kepada karyawan maupun pihak luar

- 6) Berdiskusi dalam suatu tim kerja dalam organisasi atau perusahaan
- 7) Melakukan negosiasi untuk kerja sama
- 8) Melakukan wawancara kerja dengan para pelamar kerja di suatu perusahaan
- 9) Mengadakan pelatihan manajemen kepada para manajer operasional dalam rangka memberikan motivasi kerja
- 10) Melakukan presentasi proposal pengembangan perusahaan di hadapan tim penguji atau pemegang saham, dll.

Komunikasi bisnis yang efektif sangat bergantung pada keterampilan seseorang dalam mengirim maupun menerima pesan. Secara umum, untuk menyampaikan pesan-pesan bisnis, seseorang dapat menggunakan tulisan dan lisan, sedangkan untuk menerima pesan-pesan bisnis seseorang dapat menggunakan pendengaran dan bacaan.

b. Komunikasi Nonverbal

Komunikasi Non verbal merupakan komunikasi yang menggunakan gerakan-gerakan tubuh, dalam hal ini tubuh sebagai alat untuk berkomunikasi dengan orang lain.

Untuk komunikasi non verbal orang harus memiliki wawasan yang lebih luas dan harus tahu berbagai macam budaya yang ada di daerah dimana ia sedang berada karena setiap daerah mempunyai budaya yang berbeda-beda.

Dalam gerak tubuh, raut muka serta setiap aktivitas akan terkandung makna yang berbeda-beda, dalam menunjukkan kesenangan terhadap sesuatu biasanya orang akan tertawa lebar-lebar tetapi untuk budaya di keraton terutama untuk kaum wanitanya tidak bisa begitu.

2.1.5 Fungsi Komunikasi

Menurut Herimanto(2005) organisasi sangatlah penting karena pada dasarnya komunikasi dalam organisasi mempunyai fungsi sebagai berikut:

1. Informatif

Dalam kegiatannya, baik karyawan maupun manajer membutuhkan banyak sekali informasi agar dapat menyelesaikan tugas-tugasnya secara efisien.

2. Pengendali

Komunikasi juga berfungsi sebagai pengendali dan pengawasan perusahaan. Komunikasi yang berfungsi sebagai pengendali ini bentuknya berupa perintah dan laporan.

3. Persuasif

Fungsi persuasif pada umumnya tercermin dalam interaksi antar karyawan, dimana seseorang berupaya agar orang yang diajak berkomunikasi menerima ide, jalan pikiran, dan penugasan dari pimpinan.

2.1.6 Unsur-Unsur Komunikasi

Menurut Herimanto(2005) komunikasi meliputi lima unsur sehingga dapat dilancarkan secara efektif, diantaranya:

1. Komunikator

Untuk melaksanakan komunikasi efektif terhadap dua factor penting dari komunikator , yaitu kredibilitas komunikator dan budaya tarik komunikator.

2. Pesan

Pesan merupakan materi atau bentuk fisik dari idea atau informasi yang disampaikan kepada komunikan. Dari pesan yang dikirimkan ini seseorang komunikator menghendaki bagaimana reaksi dari komunikan dan apa umpan baliknya.

3. Saluran

Yang dimaksud saluran adalah sarana tempat berlalunya pesan dari pengirim dengan si penerima. Saluran tersebut adalah pendengaran, untuk berlalunya pesan berupa suara,

penglihatan untuk pesan yang berupa sinar, penciuman untuk berlalunya pesan yang berupa bau-bauan, rabaan untuk pesan yang berupa rangsang rabaan, dan sebagainya.

4. Komunikan

Komunikan adalah menganalisis dan menginterpretasikan isi pesan yang diterimanya. Komunikan sebagai makhluk sosial, maka komunikan akan bersosialisasi dengan lingkungannya, dengan demikian ia akan menerima pengaruh dari lingkungan dan sekaligus memberi pengaruh kepada lingkungan.

5. Efek

Dampak atau akibat dari pesan yang diperkirakan akan terjadi dan menimbulkan efek atau pengaruh tertentu (opini, persepsi, dan citra) dari komunikan.

2.1.7 Hambatan Komunikasi dalam Organisasi

Komunikasi yang terjadi dalam organisasi atau perusahaan bisa saja terjadi tidak sesuai dengan yang diharapkan, hal ini bisa terjadi apabila ada hambatan-hambatan. Menurut *Bovee L (2002)* Hambatan yang menyebabkan yang menyebabkan komunikasi tidak efektif dibedakan menjadi dua, yaitu hambatan dalam komunikasi antarpribadi dan hambatan dalam komunikasi organisasi.

1. Hambatan Komunikasi Antarpribadi

Komunikasi antarpribadi merupakan komunikasi antara seseorang individu dengan individu lain, dimana masing-masing dapat bertindak sebagai sumber maupun penerima pesan. Penyebab hambatan komunikasi antarpribadi antara lain:

a. Perbedaan persepsi

Hal ini terjadi bila pesan yang dikirimkan tidak jelas maksudnya atau tidak tegas perintahnya namun bisa juga pemberi pesan tidak dapat menyampaikan pesan dengan baik, sebaliknya bila pemberi pesan itu menyampaikan pesan dengan baik namun penerima pesan tidak dapat menerima pesan dengan baik maka persepsi dapat berlainan.

b. Kesalahan penyerapan pesan

Hal ini dapat terjadi bila dalam pembuatan pesan tidak dibuat dengan baik. Orang cenderung lebih mudah menerima pesan yang dibuat poin atau bernomor karena mudah diingat daripada dengan kalimat-kalimat yang berderet panjang.

c. Perbedaan bahasa

Hal ini dapat terjadi bila si pengirim pesan maupun penerima pesan memiliki bahasa yang berbeda sementara pesan disampaikan dengan bahasa si pengirim pesan.

d. Perbedaan sosial budaya

Perbedaan ini akan lebih banyak bila perusahaan atau lembaga ini anggotanya terdiri dari berbagai lingkungan masyarakat yang majemuk misalnya dari berbagai jenis suku bangsa atau bahkan berasal dari kewarganegaraan yang berbeda-beda.

2. Hambatan Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi yaitu komunikasi yang terjadi dalam lingkungan organisasi.

Hal-hal yang menyebabkan komunikasi dalam organisasi tidak efektif yaitu :

a. Kelebihan informasi yang disampaikan

Sebaiknya dalam menyampaikan informasi ditata dengan baik dan bila menghendaki lebih dari satu informasi dapat menggunakan poin-poin atau dibuat bernomor karena dengan dibuatnya seperti ini akan memudahkan dalam mengingat.

b. Tingkat kerumitan pesan, penataan atau sistematisasi pesan dapat dibuat supaya mudah dipahami. Dan sebaliknya pesan dibuat sederhana formatnya.

c. Perbedaan status, adanya hal ini akan sering kali mengakibatkan terhambatnya komunikasi maka sebaiknya kita selalu dapat membawakan diri.

d. Kurang kepercayaan

Dalam hal ini bila si penyampai informasi tidak dapat dipercaya maka informasi itu tidak akan tersampaikan dengan semestinya..

2.2 Motivasi Kerja

2.2.1 Pengertian Motivasi Kerja

Robin dan Judge (2008:222), mendefinisikan motivasi sebagai suatu proses yang menjelaskan intensitas, arah dan ketekunan seseorang individu untuk mencapai tujuannya. Dari definisi tersebut dapat dipelajari bahwa motivasi menjadi bagian yang sangat penting yang mendasari seseorang dalam melakukan sesuatu untuk mencapai tujuan tertentu yang diinginkan.

Mangunegara (2005:61), motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tetuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Gibson dan Kadarisman (2012:275) menyatakan bahwa motivasi adalah yang menguraikan tentang kekuatan-kekuatan yang ada dalam diri karyawan yang memulai serta mengarahkan perilaku. Dari definisi diatas dapat dikatakan bahwa motivasi kerja yang baik dan positif dapat membuat perilaku karyawan akan semakin semangat dan bekerja lebih baik lagi. Sebaliknya, apabila pimpinan perusahaan atau organisasi tidak mampu memberikan motivasi yang baik terhadap karyawannya, dapat berakibat karyawan tidak mempunyai semangat untuk melakukan pekerjaannya dan tujuan perusahaan tidak akan terpenuhi.

Menurut Hasibuan (2008:142) motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai kepuasan.

2.2.2 Tujuan Motivasi

Menurut Hasibuan (2008:97), tujuan pemberian motivasi yaitu:

1. Mendorong gairah dan semangat kerja karyawan
2. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan

3. Meningkatkan produktifitas karyawan
4. Mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan
5. Meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi karyawan
6. Mengefektifkan pengadaan karyawan
7. Menciptakan suasana dan ciptaan yang baik
8. Meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan
9. Meningkatkan tingkat kesejahteraan karyawan
10. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya
11. Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku

2.2.3 Teori-Teori Motivasi

Menurut Hasibuan (2008:151), teori-teori motivasi dapat dikasifikasikan/ dikeompakan atas:

1. Teori Kepuasan (*Content Theory*)

Teori kepuasan mendasarkan pendekatannya atas faktor-faktor kebutuhan dan kepuasan individu yang menyebabkannya bertindak serta berperilaku dengan cara tertentu. Teori ini memusatkan perhatian pada faktor-faktor dalam diri orang yang menguatkan, mengarahkan, mendukung, dan menghentikan perilakunya. Teori ini menjawab pertanyaan kebutuhan apa yang memuaskan seseorang dan apa saja yang mendorong semangat bekerja seseorang. Hal yang memotivasi semangat kerja seseorang adalah untuk memenuhi kebutuhan serta kepuasan baik materiil maupun nonmateriil yang diperolehnya sebagai imbalan jasa dari jasa yang di berikannya kepada perusahaan. Apabila imbal materiil dan nonmateriil yang diterimanya semakin memuaskan, semangat kerja seseorang kan semakin meningkat. Semakin tinggi standar kebutuhan yang diinginkan, semakin giat orang itu bekerja. Teori motivasi kepuasan antara lain:

a. Teori Dua Faktor Frederick Herzberg

Menurut Herzberg, terdapat dua faktor kebutuhan, yaitu:

1) Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah motivasi yang mendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dalam diri individu tersebut, yang lebih dikenal dengan faktor motivasional.

Menurut Herzberg yang dikutip oleh Luthans (1992 : 160), yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain ialah:

a) *Achievement* (Keberhasilan)

Keberhasilan seorang pegawai dapat dilihat dari prestasi yang diraihinya agar seseorang pegawai dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus mempelajari bawahannya dan pekerjaannya dengan memberikan kesempatan kepadanya agar bawahan dapat berusaha mencapai hasil yang baik. Bila bawahan telah berhasil mengerjakan pekerjaannya, pemimpin harus menyatakan keberhasilan itu.

b) *Recognition* (pengakuan/penghargaan)

Sebagai lanjutan dari keberhasilan pelaksanaan, pimpinan harus memberipernyataan pengakuan terhadap keberhasilan bawahan dapat dilakukan dengan berbagai cara yaitu:

- a) Langsung menyatakan keberhasilan ditempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain
 - b) Surat penghargaan
 - c) Memberi hadiah berupa uang tunai
 - d) Memberikan medali, surat penghargaan dan hadiah uang tunai
 - e) Memberikan kenaikan gaji promosi
- c) *Work it self* (Pekerjaan itu sendiri)

Pimpinan membuat usaha-usaha ril dan meyakinkan, sehingga bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan usaha berusaha menghindari dari kebosanan dalam pekerjaan bawahan serta mengusahakan agar setiap bawahan sudah tepat dalam pekerjaannya.

d) *Responsibility* (Tanggung jawab)

Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervise yang ketat, dengan membiarkan bawahan bekerja sendiri sepanjang pekerjaan itu memungkinkan dan menerapkan prinsip partisipasi. Diterapkannya prinsip partisipasi membuat bawahan sepenuhnya merencanakan dan melaksanakan pekerjaannya.

e) *Advancement* (Pengembangan)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivator bagi bawahan. Faktor pengembangan ini benar-benar berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila ini sudah dilakukan selanjutnya pemimpin member rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan, untuk menaikkan pangkatnya, dikirim mengikuti pendidikan dan pelatihan lanjutan.

2) Motivasi Ekstrinsik

Motivasi ekstrinsik adalah motivasi yang bersumber dari luar diri yang turut menentukan perilaku seseorang dalam kehidupan seseorang yang dikenal dengan teori hygiene faktor. Menurut Herzberg yang tergolong sebagai hygiene faktor antara lain ialah berikut:

a) *Policy and administration* (Kebijakan dan administrasi)

Yang menjadi sorotan disini adalah kebijaksanaan personalia. Kantor personalia umumnya dibuat dalam bentuk tertulis. Biasanya yang dibuat dalam bentuk tertulis

adalah baik, karena itu yang utama adalah bagaimana pelaksanaan dalam praktek. Pelaksanaan kebijaksanaan dilakukan masing masing manajer yang bersangkutan. Dalam hal ini supaya mereka berbuat seadil-adilnya.

b) *Quality supervisor*(Supervisi)

Dengan technical supervisor yang menimbulkan kekecewaan dimaksud adanya kurang mampu dipihak atasan, bagaimana caranya mensupervisi dari segi teknis pekerjaan yang merupakan tanggung jawabnya atau atasan mempunyai kecakapan teknis yang lbih rendah dari yang diperlukan dari kedudukannya. Untuk mengatasi hal ini para pimpinan harus berusaha memperbaiki dirinya dengan jalan mengikuti pelatihan dan pendidikan.

c) *Interpersonal relation*(Hubungan antar prbadi)

Intepersonal relation menunjukkan hubungan perseorangan antara bawahan dengan atasannya, dimana kemungkinan bawahan merasa tidak dapat bergaul dengan atsannya. Agar tidak menimbulkan kekecewaaan pegawai, maka minimal ada tiga kecakapan harus dimiliki setiap atasan yakni:

a)*Technical skill* (kecakapan terknis). Kecakapan ini sangat bagi pimpinan tingkat terbawah dan tingkat menengah, ini meliputi kecakapan menggunakan metode dan proses pada umumnya berhubungan dengan kemampuan menggunakan alat.

b)*Human skill* (kecakapan konsektual) adalah kemampuan untuk bekerja didalam atau dengan kelompok, sehingga dapat membangun kerjasama dan mengkoordinasikan berbagai kegiatan.

c)*Conseptual skill* (kecakapan konseptual) adalah kemampuan memahami kerumitan organisasi sehingga dalam berbagai tindakan yang diambil tekanan selalu dalam uasaha merealisasikan tujuan organisasi keseluruhan.

d) *Working condition* (Kondisi kerja)

Masing-masing manajer dapat berperan dalam berbagai hal agar keadaan masing-masing bawahannya menjadi lebih sesuai. Misalnya ruangan khusus bagi unitnya, penerangan, perabotan suhu udara dan kondisi fisik lainnya. Menurut Herzberg seandainya kondisi lingkungan yang baik dapat tercipta, prestasi yang tinggi dapat tercipta, prestasi tinggi dapat dihasilkan melalui konsentrasi pada kebutuhan-kebutuhan ego dan perwujudan diri yang lebih tinggi.

e) *Wages* (Gaji)

Pada umumnya masing-masing manajer tidak dapat menentukan sendiri skala gaji yang berlaku didalam unitnya. Namun demikian masing-masing manajer mempunyai kewajiban menilai apakah jabatan-jabatan dibawah pengawasannya mendapat kompensasi sesuai pekerjaan yang mereka lakukan. Para manajer harus berusaha untuk mengetahui bagaimana jabatan didalam kantor diklasifikasikan dan elemen-elemen apa saja yang menentukan pengklasidikasian itu.

b. Teori Motivasi Klasik Frederik Winsow Taylor

Teori ini berpendapat bahwa manusia mau bekerja giat untuk dapat memnuhi kebutuhan fisik/biologisnya, berbentuk uang/barang dari hasil pekerjaannya. Konsep dasar teori ini adalah orang akan bekerja giat, bilamana ia mendapat imbalan materi yang mempunyai kaitan dengan tugas-tugasnya.

c. Teori Hierarki Kebutuhan Abraham Maslow

Dasar Teori Hierarki Kebutuhan adalah:

1) Manusia adalah makhluk sosia yang berkeinginan. Ia selalu menginginkan lebih banyak.

Keinginan ini terus-menerus dan hanya akan berhenti bila akhir hayatnya tiba.

2) Suatu kebutuhan yang telah dipuaskan tidak menjadi alat motivator bagi pelakunya, hanya kebutuhan yang belum terpenuhi yang akan menjadi motivator.

3) Kebutuhan manusia tersusun dalam suatu jenjang/hierarki, yakni:

a) Kebutuhan fisiologis, yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, perumahan, udara, dan sebagainya.

b) Kebutuhan akan rasa aman, kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan

c) Kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya.

d) Kebutuhan akan penghargaan atau prestise, kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya.

e) Kebutuhan akan aktualisasi diri, dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan/luar biasa.

d. Teori X dan Y dari Mc. Gregor

Teori ini didasarkan pada asumsi bahwa manusia secara jelas dan tegas dapat dibedakan atas manusia penganut teori X(teori tradisional) dan manusia penganut teori Y (teori demokratik).

Teori X

1) Rata-rata karyawan malas dan tidak suka bekerja

2) Umumnya karyawan tidak berambisi mencapai prestasi yang optimal dan selalu menghindarkan tanggung jawabnya dengan cara mengkambinghitamkan orang lain.

- 3) Karyawan lebih suka dibimbing, diperintah, dan diawasi dalam melaksanakan pekerjaannya
- 4) Karyawan lebih mementingkan diri sendiri dan tidak memperdulikan tujuan organisasi.

Menurut teori X ini untuk memotivasi karyawan harus dilakukan dengan cara pengawasan yang ketat, dipaksa, dan diarahkan supaya mereka mau bekerja sungguh-sungguh. Jenis motivasi yang diterapkan adalah cenderung kepada motivasi negatif yakni dengan menerapkan hukuman yang tegas. Tipe kepemimpinan teori X adalah otoriter sedangkan gaya kepemimpinannya berorientasi pada prestasi kerja.

Teori Y

- 1) Rata-rata karyawan rajin dan menganggap sesungguhnya bekerja, sama wajarnya dengan bermain-main dan beristirahat. Pekerjaan tidak perlu dihindari dan dipaksakan, bahkan banyak karyawan tidak betah dan merasa kesal jika tidak bekerja.
- 2) Lazimnya karyawan dapat memikul tanggung jawab dan berambisi untuk maju dengan mencapai prestasi kerja yang optimal. Mereka kreatif dan inovatif mengembangkan dirinya untuk memecahkan persoalan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dibebankan pada pundaknya. Jadi, mereka selalu berusaha mendapatkan metode kerja yang terbaik.
- 3) Karyawan selalu berusaha mencapai sasaran organisasi dan mengembangkan dirinya untuk mencapai sasaran itu. Organisasi seharusnya memungkinkan karyawan mewujudkan potensinya sendiri dengan memberikan sumbangan pada tercapainya sasaran perusahaan.

Menurut teori Y ini untuk memotivasi karyawan hendaknya dilakukan dengan cara peningkatan partisipasi karyawan, kerjasama, dan keterikatan pada keputusan. Jenis

motivasi yang diterapkan adalah motivasi positif, sedangkan tipe kepemimpinannya adalah kepemimpinan partisipatif.

e. Teori Motivasi Prestasi Mc. Clelland

Mc. Clelland mengemukakan teorinya bahwa hal-hal yang memotivasi seseorang adalah:

- 1) Kebutuhan akan prestasi, merupakan daya penggerak yang akan memotivasi semangat bekerja seseorang. Karena itu kebutuhan akan prestasi akan mendorong seseorang untuk mengembangkan kreativitas dan menegerahkan kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi kerja yang maksimal.
- 2) Kebutuhan akan afiliasi, menjadi daya penggerak yang kan memotivasi semangat bekerja seseorang. Oleh karena itu, kebutuhan akan afiliasi ini yang merangsang gairah bekerja karyawan karena setiap orang menginginkan hal-hal berikut: (a) kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dilingkungan ia tinggal dan bekerja (b) kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting (c) kebutuhan kan perasaan ikut serta. Seseorang karena kebutuhan akan afiliasi akan memotivasi dan menegembangkan dirinya serta memanfaatkan semua energinya untuk menyelesaikan tugas-tugasnya.
- 3) Kebutuhan akan kekuasaan, merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja karyawan. Kebutuhan akan kekuasaan akan merangsang dan memotivasi gairah kerja karyawan serta mengerahkan semua kemampuannya demi mencapai kekuasaan atau kedudukan yang terbaik. Ego manusia ingin lebih berkuasa dari manusia lainnya akan menimbulkan persaingan. Persaingan ditumbuhkan secara sehat oleh manajer daam memotivasi bawahannya, supaya mereka termotivasi untuk bekerja giat.

f. Teori Motivasi Claude S. George

Teori ini berpendapat bahwa seseorang mempunyai kebutuhan yang berhubungan dengan tempat dan suasana dilingkungan ia bekerja, yaitu:

- 1) Upah yang adil dan layak
- 2) Kesempatan untuk maju/promosi
- 3) Pengakuan sebagai individu
- 4) Keamanan kerja
- 5) Tempat kerja yang baik
- 6) Penerimaan oleh kelompok
- 7) Perlakuan yang wajar
- 8) Pengakuan atas prestasi

2. Teori Motivasi Proses

Teori motivasi proses pada dasarnya berusaha menjawab bagaimana menguatkan, mengarahkan, memelihara, dan menghentikan perilaku individu agar setiap individu bekerja sesuai dengan keinginan manajer. Karena ego manusia yang selalu menginginkan hasil yang baik-baik saja daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang terkandung dari harapan yang akan diperolehnya pada masa depan. Inilah sebabnya teori ini disebut teori harapan (*expectancy theory*). Apabila harapan dapat menjadi kenyataan karyawan akan cenderung meningkatkan gairah kerjanya. Sebaliknya, jika harapan tidak tercapai karyawan akan menjadi malas. Yang termasuk ke dalam teori motivasi proses adalah:

a. Teori Harapan (*expectancy theory*).

Teori harapan ini dikemukakan oleh Victor Vroom mendasarkan teorinya pada tiga konsep penting, yaitu:

- 1) Harapan (*expectancy*) adalah suatu kesempatan yang diberikan terjadi karena perilaku. Harapan dinyatakan dalam probabilitas (kemungkinan)

- 2) Nilai (*value*) adalah akibat dari perilaku tertentu mempunyai nilai/martabat tertentu (daya atau nilai memotivasi) bagi setiap individu tertentu. Sebagai contoh : peluang untuk dipindahkan ke posisi dengan gaji yang lebih besar di tempat lain mungkin mempunyai nilai tinggi bagi orang yang menghargai uang atau orang yang menikmati rangsangan dari lingkungan baru.
- 3) Pertautan (*instrumentality*) adalah persepsi dari individu bahwa hasil tingkat pertama akan di hubungkan dengan hasil tingkat kedua.

b. Teori Keadilan

Karena egonya manusia juga selalu mendambakan keadilan dalam pemberian hadiah maupun hukuman terhadap setiap perilaku yang relatif sama. Bagaimana perilaku bawahan dinilai atasan, akan mempengaruhi semangat kerja mereka. Keadilan merupakan daya penggerak yang memotivasi semangat kerja seseorang. Jadi, atasan harus bertindak adil terhadap semua bawahannya.

Penilaian dan pengakuan mengenai perilaku bawahan harus dilakukan secara objektif (baik/salah), bukan atas suka/tidak suka. Pemberian kompensasi harus berdasarkan internal kontingensi, demikian pula dalam pemberian hukuman harus didasarkan pada penilaian yang objektif dan adil. Jika dasar keadilan diterapkan dengan baik oleh atasan, gairah kerja bawahan cenderung meningkat.

c. Teori Pengukuhan (*Reinforcement Theory*)

Teori ini didasarkan atas hubungan sebab dan akibat dari perilaku dengan pemberian kompensasi. Misalnya, promosi tergantung dari prestasi yang selalu di dapat dipertahankan. Teori pengukuhan terdiri dari dua jenis, yaitu :

- 1) Pengukuhan positif yaitu bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila pengukuhan positif diterapkan secara bersyarat

- 2) Pengukuhan negatif yakni bertambahnya frekuensi perilaku, terjadi apabila pengukuhan negatif dihiangkan bersyarat.

2.2.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Danim (2004:29) faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi yaitu:

1. Sikap individu

Individu yang statis dan ada pula yang dinamis. Situasi dan kondisi diluar diri individu menentukan individu sendiri. Karakteristik individu yang mendukung menurunnya motivasi:

- a. Sikap tidak mau meraih prestasi baru
- b. Rasa cepat puas
- c. Cingcong atau usil dan
- d. Lemah fisik

2. Situasi Kerja

Karakteristik yang mendukung motivasi yaitu:

- a. Lingkungan kerja
- b. Jarak tempuh
- c. Fasilitas yang tersedia membangkitkan motivasi

2.2.5 Indikator-indikator

Untuk mengukur tingkat motivasi pegawai maka ada beberapa indikator yang akan diteliti yaitu sikap pegawai yang memcerminkan motivasinya dalam melakukan pekerjaan, yang meliputi:

1. Memberikan kesempatan kepada pegawai untuk meningkatkan pengetahuan.
2. Mengadakan evaluasi kerja secara *kontineyu*.
3. Membiasakan melaksanakan tugas sesuai dengan peraturan dan ketentuan yang berlaku.

4. Memberikan kesempatan pegawai ikut serta berperan aktif dalam meningkatkan prestasi kerja
5. Mendorong pegawai ikut meningkatkan komunikasi dan kerjasama.
6. Mendorong pegawai dalam kerja kelompok dengan unit terikat untuk menaikan efektivitas dan keberhasilan tugas.
7. Pencukupi sarana dan prasarana sesuai dengan perkembangan teknologi agar tercipta lingkungan kerja yang komperatif.
8. Melibatkan pegawai mengikutsertakan dalam pengambilan keputusan melalui rapat, pertemuan, revaluasi rutin dan insedental.

2.3 Kinerja

2.3.1 Pengertian Kinerja

Menurut Dharma (2010 : 1) pengertian kinerja yaitu : “ tetang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya”.

“Kinerja karyawan (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”(Mankunegara, 2005 :9).

Menurut Robert L. Mathis-John H.Jackson (2006 : 378) kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah kemampuan kinerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok.

Menurut Wibowo (2012 : 4) kinerja merupakan implementasi dari rencana yang telah disusun tersebut. Implementasi kenerja dilakukan oleh sumberdaya manusia yang memiliki kemampuan, kompetensi, motivasi dan kepentingan.

2.3.2 Faktor-faktor yang mempengaruhi Kinerja

Banyak faktor yang mempengaruhi kinerja seorang karyawan. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja bisnis yang baik menurut Mangkunegara (2005 :13) adalah :

1. Faktor Kemampuan (*Ability*)

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*).

Artinya, pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110-120) apalagi IQ superior, very superior, gifted dan genius dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari-hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.

2. Faktor Motivasi (*Motivation*)

Motivasi diartikan suatu sikap (*attitude*) pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja (*situation*) di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negative (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja rendah. Situasi kerja yang dimaksud mencakup antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja.

Berdasarkan kutipan di atas diketahui bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor kemampuan dan faktor motivasi, faktor kemampuan didasarkan atas potensi yang dimiliki oleh seseorang dalam menjalankan pekerjaannya sedangkan faktor motivasi didasarkan atas mentalitas tersebut secara berusaha mencapai prestasi kerja.

2.3.3 Indikator Kinerja Karyawan

1. Kemampuan dalam menyusun rencana kerja.
2. Kemampuan merealisasikan rencana kerja.

3. Kemampuan melaksanakan perintah/intruksi atasan.
4. Kemampuan memberikan pelayanan kepada masyarakat
5. Kemampuan dalam kualitas kerja, meliputi ketelitian, kerapian, kecepatan, ketepatan dan keterampilan dalam melakukan tugas.
6. Kemampuan pegawai dalam mencapai target kerja atau hasil kerja yang diinginkan.

2.3.4 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja memberikan mekanisme penting bagi manajemen untuk digunakan dalam menjelaskan tujuan-tujuan dan standar-standar kinerja serta memotivasi karyawan di waktu berikutnya. Penilaian kinerja memberikan dasar bagi keputusan-keputusan yang mempengaruhi gaji, promosi, pemberhentian, pelatihan, transfer, dan kondisi-kondisi kepegawaian lainnya. "Penilaian kinerja adalah penilaian tentang prestasi kerja karyawan dan akuntabilitasnya" (Sofyandi, 2008 : 123).

Menurut Robert L.Mathis-John dan H.Jacson (2006 : 382) Proses mengevaluasi seberapa baik karyawan melakukan pekerjaan mereka jika dibandingkan dengan seperangkat standar, dan kemudian mengomunikasikan informasi tersebut kepada karyawan.

Evaluasi kinerja atau penilaian prestasi karyawan yang dikemukakan oleh Leon C. Mengginson (1981:310) dalam A.A. Anwar Prabu Mangkunegara (2000:69) adalah penilaian prestasi kerja (*performace appraisal*) adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya.

2.3.5 Tujuan Penilaian / Evaluasi Kinerja

Menurut Dharma (2010:120), evaluasi kinerja adalah dasar dari penilaian atas tiga elemen kunci suatu kinerja yaitu: kontribusi, kompetensi dan pengembangan yang berkelanjutan. Penilaian harus berakar pada realitas karyawan. Penilaian bersifat nyata,

bukan abstrak dan memungkinkan manajer dan individu untuk mengambil pandangan yang positif tentang bagaimana kinerja bisa menjadi lebih baik dimasa depan dan bagaimana masalah-masalah yang timbul dalam memenuhi standard an sasaran kinerja dapat dipecahkan.

Evaluasi kerja diperusahaan atau di instansi pemerintah sebaiknya dibedakan evaluasinya terhadap pimpinan dan bawahan, serta penilai harus mengumpulkan data terlebih dahulu melalui pengamatannya terhadap kinerja karyawan sebagai bukti awal dalam memecahkan permasalahan karyawan yang bersangkutan dan dapat melindunginya. Selain itu, juga pabila diperlukan pelaksanaan pelatihan terlebih dahulu dalam memberikan penilaian pada evaluasi kieneja agar lebih berhasil, evaluasi kinerja sebaiknya menggunakan metode yang cocok dan tepat dengan organisasi yang bersangkutan karena sebuah metode yang tepat di suatu tempat belum tentu cocok dengan tempat lainnya.

Dharma (2010:102), mengemukakan bahwa sasaran evaluasi kinerja adalah:

1. Memotivasi: untuk merancang orang dalam meningkatkan kinerja dan mengembangkan keahlian
2. Pengembangan : untuk memberitakan dasar untuk mengembangkan dan memperluas atribut dan kompetensi yang relevan atas peran mereka sekarang maupun peran dimasa depan terutama karyawan yang memiliki potensi untuk melakukannya. Pengembangan dapat difokuskan kepada peran yang dipegang saat ini, mnemungkinkan orang untuk memperbesar dan memperkaya jangkauan tanggung jawab mereka dan keahlian yang mereka perlukan dan mendapat imbalan sebagaimana mestinya.
3. Komunikasi : untuk berfungsi sebagai saluran komunikasi dua arah tentang peran, sasaran, hubungan, masalah kerja dan aspirasi.

Dari uraian diatas, dapat disimpulkan bahawa evaluasi kinerja sangat penting untuk memfokuskan dan mengarahkan karyawan terhadap tujuan strategi pada penempatan, penggantian perencanaan, dan tujuan pengembangan sumber daya manusia.

Standar pekerjaan dapat ditentukan dari isi suatu pekerjaan, dapat dijadikan sebagai dasar penilaian setiap pekerjaan. Untuk memudahkan kinerja karyawan, standar pekerjaan harus dapat diukur dan dipahami secara jelas. Suatu pekerjaan dapat diukur melalui dimensi-dimensi berikut :

1. Jumlah Pekerjaan

Dimensi ini menunjukkan jumlah pekerjaan yang dihasilkan individu atau kelompok sebagai persyaratan yang menjadi standar pekerjaan. Setiap pekerjaan memiliki persyaratan yang berbeda sehingga membuat karyawan harus memenuhi persyaratan tersebut baik pengetahuan, keterampilan, maupun kemampuan yang sesuai. Berdasarkan persyaratan pekerjaan tersebut dapat diketahui jumlah karyawan yang dibutuhkan untuk dapat mengerjakannya, atau setiap karyawan dapat mengerjakan berapa unit pekerjaan.

2. Kualitas Pekerjaan

Setiap karyawan dalam perusahaan harus memenuhi persyaratan tertentu untuk dapat menghasilkan pekerjaan sesuai kualitas yang dituntut suatu pekerjaan tertentu. Setiap pekerjaan mempunyai standart kualitas tertentu yang harus disesuaikan oleh karyawan untuk dapat mengerjakannya sesuai dengan ketentuan. Karyawan memiliki kinerja baik bila dapat menghasilkan pekerjaan sesuai dengan persyaratan kualitas yang dituntut pekerjaan tersebut.

3. Ketepatan Waktu

Setiap pekerjaan memiliki karakteristik yang berbeda, untuk jenis pekerjaan tertentu harus diselesaikan tepat waktu, karena memiliki ketergantungan atas

pekerjaan lainnya. Jadi, bila pekerjaan pada suatu bagian tertentu tidak selesai tepat waktu akan menghambat pekerjaan pada bagian lain, sesuatu pekerjaan harus diselesaikan tepat waktu karena batas waktu pesanan pelanggan dan penggunaan hasil produksi. Pelanggan sudah melakukan pemesanan produk sampai batas waktu tertentu.

Untuk memenuhi tuntutan tersebut, pihak perusahaan harus menghasilkannya tepat waktu. Suatu jenis produk tertentu hanya dapat digunakan sampai batas waktu tertentu saja, ini menuntut agar diselesaikan tepat waktu, karena akan berpengaruh atas penggunaannya. Pada dimensi ini, karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan pekerjaan tepat waktu.

1. Kehadiran

Suatu jenis pekerjaan tertentu menuntut kehadiran karyawan dalam mengerjakannya sesuai waktu yang ditentukan. Ada tipe pekerjaan menuntut kehadiran karyawan selama delapan jam sehari untuk lima hari kerja dan seminggu. Kinerja karyawan ditentukan oleh tingkat kehadiran karyawan dalam mengerjakannya.

2. Kemampuan Kerja Sama

Tidak semua pekerjaan dapat diselesaikan oleh satu orang karyawan saja. Untuk jenis pekerjaan tertentu mungkin harus diselesaikan oleh dua orang karyawan atau lebih, sehingga membutuhkan kerja sama antar karyawan sangat dibutuhkan. Kinerja karyawan dapat dinilai dari kemampuannya bekerjasama dengan rekan sekerja lainnya.

Dengan mengadakan penilaian kinerja maka diharapkan pimpinan dapat memantau para karyawan baik secara individu maupun sebagai dalam satu kelompok kerja. Untuk itu seorang pemimpin diharapkan dapat menetapkan kriteria penilaian yang jelas secara objektif sehingga penilaian yang dilakukan memperoleh hasil yang akurat dalam setiap aktivitas pekerjaan yang dinilai. Untuk penilaian kinerja yang efektif maka dilakukan penilaian kinerja

secara spesifik dalam setiap aktivitas pekerjaan sehingga dapat memberikan umpan baik bagi karyawan dalam melaksanakan pekerjaan.

Menurut Mangkunegara (2005 : 10) tujuan evaluasi kinerja adalah untuk memperbaiki atau meningkatkan kinerja organisasi melalui peningkatan kinerja dari organisasi. Tujuan dari evaluasi kinerja sebagaimana di kemukakan Agus Sunyoto (1999:1) adalah :

1. Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.
2. Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik, atau sekurang-kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.
3. Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karir atau terhadap pekerjaan yang di umbannya sekarang.
4. Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk sesuai dengan potensinya.
5. Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat, dan kemudian disetujui rencana itu jika tidak ada hal-hal yang perlu diubah.

2.4 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Daftar Penelitian Terdahulu

Peneliti	Judul	Variabel	Metode Analisis	Hasil
Triana (2012)	Pengaruh Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja Bisnis pada PT. Bank Rakyat Indonesia (Persero) Cabang Iskandar Muda Medan	1. Komunikasi 2. Motivasi 3. Kinerja	Analisis kualitatif, analisis kuantitatif, yaitu uji realibilitas, uji validitas, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linear berganda yang terdiri uji-t, uji-F, dan koefisien determinasi (R ²)	Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja

Elita (2007)	Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Bisnis pada Dinas Pengairan Provinsi Sumatera Utara Medan	1. Komunikasi 2. Kinerja	Analisis linear sederhana, uji validitas, uji reabilitas, uji hipotesis dan koefisien determinasi (R^2)	Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Komunikasi terhadap Kinerja
Tarigan (2006)	Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja karyawan pada PT. Twins Sukses Abadi Belawan	1. Komunikasi 2. Kinerja	Analisis linear sederhana, uji validitas, uji reabilitas, uji hipotesis dan koefisien determinasi (R^2)	Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Komunikasi terhadap Kinerja
Salleh dan Dzulkifli (2011)	Dampak Komunikasi dan Motivasi Karyawan terhadap Kinerja (Produktivitas) dalam Organisasi Swasta	1. Komunikasi 2. Motivasi 3. Kinerja	Analisis kualitatif, analisis kuantitatif, yaitu uji realibilitas, uji validitas, uji asumsi klasik, dan analisis regresi linear berganda yang terdiri uji-t, uji-F, dan koefisien determinasi (R^2)	Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Komunikasi dan Motivasi terhadap Kinerja
Abdulsalam dan Mawoli (2012)	Motivasi dan Prestasi Kerja Staf Akademik Negara Universitas Nigeria : Kasus Ibrahim Babang Badamasi Universitas, Lapai, Negara Nigeria	1. Motivasi 2. Prestasi Kerja	Analisis linear sederhana, uji validitas, uji reabilitas, uji hipotesis dan koefisien determinasi (R^2)	Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Motivasi terhadap Prestasi Kerja

2.5 Kerangka Konseptual

Kerangka konseptual merupakan penjelasan tentang hubungan antar variabel yang disusun dari berbagai teori yang telah dideskripsikan. Sugiyono (2008:89). Dalam penelitian ini, penulis memberikan batasan masing-masing konsep yang digunakan. Hal ini sangat diperlukan agar tidak menimbulkan kecacuan atau kesalahpahaman yang dapat mengaburkan tujuan penelitian. Konsep yang di pakai dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

Kinerja (*performance*) pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan oleh karyawan. Kinerja karyawan adalah kemampuan kinerja yang dicapai dan diinginkan dari perilaku pegawai dalam melaksanakan dan menyelesaikan tugas-tugas pekerjaan yang menjadi tanggung jawab secara individu atau kelompok. (Robert L. Mathis-John H. Jackson (2006 : 378).

Pada umumnya, perusahaan akan berusaha meningkatkan kinerja karyawan dalam perusahaannya. Ada banyak faktor yang mempengaruhi kinerja tersebut. Diantaranya gaya kepemimpinan, komunikasi dan motivasi kerja mempengaruhi disiplin kerja dan budaya organisasi.

Oleh karena itu, bagi mereka komunikasi merupakan faktor yang sangat penting demi pencapaian tujuan suatu organisasi. Komunikasi yang terjalin dalam publik internal sebuah organisasi mempunyai peran untuk menciptakan komunikasi efektif, keserasian hubungan antara pimpinan dan bawahan, baik secara horizontal maupun vertikal, sehingga dapat memperkuat tim kerja PT PLN (Persero) Area Binjai.

Publik internal terdiri dari orang-orang yang bergiat dalam organisasi dan yang secara fungsional memiliki tugas dan pekerjaan serta hak dan kewajiban tertentu. Seperti manajer, supervisor, karyawan, pemegang saham, dewan direksi. Setiap batang, memiliki perannya masing-masing dalam rangka menjalin hubungan baik dan mencapai tujuan organisasi. Hal tersebutlah yang selalu dilakukan oleh PT PLN (Persero) Area Binjai guna membangun komunikasi yang baik antar publik internalnya

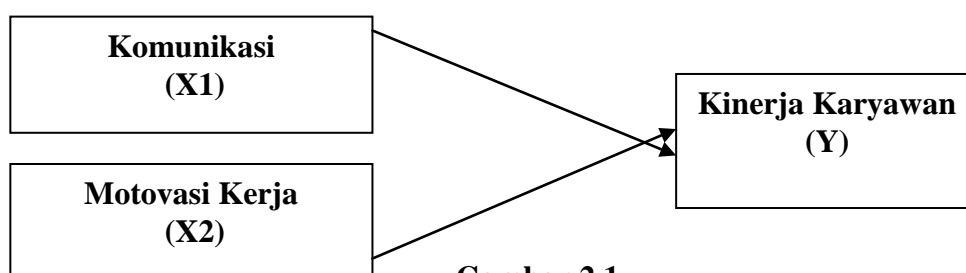
Selain komunikasi diperlukan motivasi yang akan diberikan yang diharapkan menjadi daya pendorong yang menciptakan kegairahan seseorang baik yang berasal dari dalam maupun dari luar diri seseorang yang mendorong agar mereka mau bekerjasama efektif dan integrasi dengan segala daya upayanya untuk mencapai tujuan tertentu. Peranan motivasi PT PLN (Persero) Area Binjai merupakan hal yang sangat penting dan seharusnya diberikan perhatian serius karena motivasi merupakan faktor penting yang menentukan kinerja perusahaan akan meningkat ataupun tidak.

Motivasi yang positif tentu saja akan melahirkan pegawai yang berkompeten dan berdedikasi tinggi terhadap tugas dan kewajibannya serta dapat meningkatkan prestasi kerja. Menyadari akan pentingnya motivasi di PT PLN (Persero) Area Binjai guna meningkatkan

kinerja perusahaan , beberapa kebijakan untuk peningkatan motivasi bagi karyawan seperti meningkatkan kemampuan SDM PT PLN (Persero) Area Binjai menerapkan disiplin, dan sebagainya. Kesemua usaha ini diharapkan akan dapat menciptakan karyawan yang berkualitas, profesional, responsif, akuntabel, berdedikasi tinggi dan bertanggungjawab terhadap tugas yang menjadi kewajibannya, sehingga dapat meningkatkan prestasi kerja. Motivasi yang diberikan harus dapat menimbulkan nilai-nilai dan sikap yang melampaui kepentingan diri sendiri atau kepentingan organisasikan melalui proses komunikasi.

Dari penjelasan tersebut maka dapat dikatakan bahwa komunikasi dan motivasi kerja merupakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan. Kemampuan dalam berkomunikasi dan motivasi kerja karyawan merupakan faktor yang sangat penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dengan sumber daya manusia yang mampu berkomunikasi dengan baik dan memiliki motivasi akan menghasilkan hasil yang positif yang sangat besar terhadap peningkatan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian diatas maka model kerangka konseptual dalam penelitian ini dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1
Kerangka konseptual.

2.6 Hipotesa

“Hipotesa adalah jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian, dimana rumusan masalah penelitian telah dinyatakan dalam bentuk kalimat pertanyaan”. Sugiyono (2004:70).Berdasarkan uraian pada landasan teori dan kerangka pemikiran maka hipotesa

yang diajukan penulis adalah bahwa komunikasi dan motivasi kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. PLN (Persero) Area Binjai.