

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1. Konsep Teoritis

2.1.1. Pengertian komunikasi

Menurut Effendy (2015: 3) setiap orang yang hidup dalam masyarakat, secara kodrati senantiasa terlibat dalam komunikasi. Terjadinya komunikasi adalah sebagai konsekuensi hubungan sosial (*social relations*) menyebutkan bahwa komunikasi adalah suatu hal yang sangat mendasar dalam kehidupan manusia. Dan bahkan komunikasi telah menjadi suatu fenomena bagi terbentuknya suatu masyarakat yang terintegrasi oleh informasi, dimana masing-masing individu dalam masyarakat itu sendiri saling berbagi informasi (*information sharing*) untuk mencapai tujuan bersama. Secara sederhana komunikasi dapat terjadi apabila ada kesamaan antara penyampai pesan dan orang yang menerima pesan. Senada dalam hal ini, bahwa komunikasi atau *communication* berasal dari bahasa latin *communis* atau dalam bahasa inggrisnya *commun* yang artinya sama. Apabila kita berkomunikasi (*to communicate*), ini berarti bahwa kita sedang menimbulkan kesamaan.

Ilmu komunikasi apabila diaplikasikan secara benar mampu mencegah dan menghilangkan konflik antar pribadi, antar kelompok, antar suku dan antar ras, membina kesatuan dan persatuan umat manusia. Pentingnya studi komunikasi

karena permasalahan-permasalahan yang timbul akibat komunikasi. Manusia tidak bisa hidup sendirian, ia secara tidak kodrati harus hidup bersama manusia-manusia lain, baik demi kelangsungan hidupnya, keamanan hidupnya maupun demi keturunannya.

Komunikasi adalah proses sosial dimana individu-individu menggunakan simbol-simbol untuk menciptakan dan menginterpretasikan makna dalam lingkungan mereka. Komunikasi mengacu pada tindakan, oleh satu orang atau lebih, yang mengirim dan menerima pesan yang terdistorsi oleh gangguan (*noise*), terjadi dalam suatu konteks tertentu, mempunyai pengaruh tertentu, dan ada kesempatan untuk melakukan umpan balik (Devito 2011:24).

2.1.1.1. Komunikasi Internal

Komunikasi internal adalah proses penyampaian pesan antara anggota-anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi, seperti komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, antara sesama bawahan, dan lain-lain.

Menurut (Effendy 2009:122) komunikasi internal adalah pertukaran gagasan diantara para administrator dan pegawai dalam suatu organisasi atau instansi yang menyebabkan terwujudnya organisasi tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal dalam suatu organisasi yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi manajemen).

Berdasarkan pengertian di atas dapat diketahui bahwa komunikasi internal merupakan penyampaian informasi dari seseorang kepada orang lain. Komunikasi akan berhasil dengan baik apabila timbul saling pengertian. Komunikasi yang

baik dimaksudkan jalinan pengertian antara pihak yang satu ke pihak yang lain, sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan dan dilaksanakan. Tanpa adanya komunikasi yang baik pekerjaan akan menjadi simpang siur dan kacau balau sehingga tujuan organisasi kemungkinan besar tidak akan tercapai. Jadi dengan komunikasi maka seseorang akan menerima berita dan informasi sesuai dengan apa yang ada dalam pikiran atau perasaan sehingga orang lain dapat mengerti.

2.1.1.2. Proses Komunikasi

Proses komunikasi adalah setiap langkah mulai dari saat menciptakan informasi dipahami oleh komunikan (Suprpto 2011: 7). Proses komunikasi terbagi menjadi menjadi dua tahap, yakni secara primer dan secara sekunder (Effendi 2011:11).

a. Proses komunikasi secara primer

Adalah proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambing (*symbol*) sebagai media. Lambing sebagai media primer dalam proses komunikasi adalah bahasa, isyarat, gambar, warna, dan lain sebagainya yang secara langsung mampu menerjemahkan pikiran dan perasaan komunikator kepada komunikan.

b. Proses Komunikasi Secara Sekunder

Adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama. Seorang komunikator menggunakan media kedua dalam

melancarkan komunikasinya karena komunikan sebagai sasarannya berada ditempat yang relatif jauh atau jumlahnya banyak.

2.1.1.3. Fungsi Komunikasi

Dalam suatu organisasi yang baik yang berorientasi komersial maupun social, tindak komunikasi dalam organisasi atau lembaga tersebut akan melibatkan empat fungsi dalam (Syamsul Arifin 2012: 137) yaitu :

1. Fungsi Informatif

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu system pemrosesan informasi (*information-processing system*).Maksudnya seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan lebih tepat waktu.Informsdi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti informasi pada dasarnya dibutuhkan oleh semua orang yang mempunyai perbedaan kedudukan dalam suatu organisasi.

2. Fungsi Regulatif

Fungsi regulative ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Pada semua lembaga atau organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulative ini, yaitu :

- a. Atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Namun demikian, sikap bawahan untuk menjalankan perintah banyak bergantung pada :

- 1) Keabsahan pimpinan dalam menyampaikan perintah
 - 2) Kekuatan pimpinan dalam memberi sanksi
 - 3) Kepercayaan bawahan terhadap pimpinan terhadap atasan sebagai seorang pemimpin sekaligus sebagai pribadi
 - 4) Tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan
- b. Berkaitan dengan pesan, pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan-peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

3. Fungsi Persuasif

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 memersuasi bawahannya daripada memberi perintah.

4. Fungsi Intergratif

Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik. Terdapat dua saluran, yaitu komunikasi formal dan informal.

2.1.1.4. Indikator Komunikasi Internal

Menurut Lasswell (dalam Effendy 2009: 10), Indikator atau ciri-ciri sebuah komunikasi diantaranya adalah sebagai berikut:

1. Komunikator, yaitu orang yang menyampaikan pesan
2. Komunikan, yaitu orang yang menerima pesan

3. Pesan, yaitu suatu informasi yang akan disampaikan
4. Media, yaitu alat dalam pengiriman pesan
5. Feedback, yaitu timbal balik dari pesan yang diperoleh

2.1.2. Motivasi

2.1.2.1. Pengertian Motivasi Kerja

Menurut Ridwan Purnama (2008: 60). Motivasi kerja adalah keseluruhan proses pemberian motivasi bekerja kepada bawahan sedemikian rupa sehingga mereka mau bekerja dengan ikhlas demi tercapainya tujuan organisasi dengan efisien dan ekonomis. Dengan adanya pemberian motivasi kerja kepada karyawan memungkinkan perusahaan tersebut dapat mencapai produktivitas yang diharapkan karena para anggotanya termotivasi untuk lebih giat bekerja, berkarya, mencurahkan segenap kemampuannya, pengetahuan dan keterampilan yang mereka miliki

Pada dasarnya motivasi akan muncul ketika ada dorongan untuk berperilaku dan bertindak. Biasanya hal ini sering kali dihubungkan dengan kebutuhan dan keinginan manusia. Sebagaimana yang dikemukakan oleh Kadarisman (2012: 273) bahwa *“the motivation of people depends on the strength of their motives. Motives are sometimes define as needs, wants, or impulses within the individual”*. Kebutuhan atau keinginan pegawai pada dasarnya berbeda – beda, untuk itu perusahaan perlu melakukan survey untuk mengetahui keinginan dan kebutuhan pegawainya dalam rangka menciptakan motivasi kerja.

Motivasi merupakan kegiatan mengakibatkan, menyalurkan, dan memelihara perilaku manusia. motivasi adalah juga subyek yang membingungkan, karena motif tidak dapat diamati atau diukur secara langsung, tetapi harus disimpulkan dari perilaku orang yang tampak. Brantas (2010: 101).

Motivasi berasal dari kata latin *movera* yang berate dorongan atau gerakan. Motivasi (*motivation*) dalam manajemen hanya ditujukan pada sumber daya manusia umumnya dan pada bawahan khususnya. Motivasi mempersoalkan bagaimana caranya mengarahkan daya dan potensi bawahan, agar mau bekerjasama secara produktif berhasil mencapai dan mewujudkan tujuan yang telah ditentukan (Hasibuan 2012: 141).

Jadi, berdasarkan pendapat para ahli tersebut dapat disimpulkan motivasi adalah dorongan baik dari dalam maupun luar seseorang untuk melakukan sesuatu demi mencapai tujuannya.

2.1.2.2. Faktor – faktor yang Mempengaruhi Motivasi

Menurut Sutrisno (2011: 116) motivasi sebagai proses psikologi dalam diri seseorang yang akan dipengaruhi oleh beberapa faktor. Faktor - faktor tersebut aadapat dibedakan atas faktor

Dapat dibedakan atas faktor intern dan faktor ekstren yang berasal dari karyawan:

1. Faktor intern

Faktor intern yang dapat mempengaruhi pemberian motivasi pada seseorang antara lain:

- a. Keinginan untuk dapat hidup

Untuk mempertahankan hidup, orang mau mengerjakan apa saja, apakah pekerjaan itu baik atau tidaknya, apakah halal atau haram, dan sebagainya.

- b. Keinginan untuk dapat memiliki

Keinginan untuk memiliki benda dapat mendorong seseorang untuk mau melakukan pekerjaan.

- c. Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui dan dihormati oranglain.

- d. Keinginan untuk memperoleh pengakuan

- e. Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja

2. Faktor ekstren

Faktor ekstren juga tidak kalah peranannya dalam melemahkan motivasi kerja seseorang. Faktor – faktor ekstren tersebut adalah :

- a. Kondisi lingkungan kerja

Lingkungan kerja adalah keseluruhan sarana dan prasarana yang ada disekitar karyawan yang sedang melakukan pekerjaan yang dapat mempengaruhi pelaksanaan pekerjaan.

b. Kompensasi yang memadai

Kompensasi yang memadai merupakan alat motivasi yang paling ampuh bagi perusahaan untuk mendorong para karyawan bekerja dengan baik.

c. Adanya jaminan pekerjaan

Setiap orang akan mau bekerja mati - matian kalau yang bersangkutan merasa ada jaminan karir yang jelas dalam melakukan pekerjaan,

d. Supervise yang baik

Peranan supervisor yang melakukan pekerjaan supervise sangat mempengaruhi motivasi kerja karyawan.

2.1.2.3.Indikator - Indikator Motivasi

Indikator – indikator yang digunakan untuk mengukur motivasi menurut Sanusi (2012: 68) adalah sebagai berikut:

1. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*), adalah kebutuhan dasar untuk mempertahankan hidup seperti kebutuhan makan minum, tempat tinggal, bebas dari sakit.
2. Kebutuhan keamanan dan rasa aman (*safety and security needs*), adalah kebutuhan akan kebebasan dari ancaman dan terjaminnya keselamatan yang meliputi keselamatan dan perlindungan terhadap kerugian fisik dan emosional.
3. Kebutuhan social (*social needs*), adalah kebutuhan yang meliputi akan kasih saying, rasa memiliki, diterima baik, dan persahabatan.

4. Kebutuhan harga diri (*esteem needs*), meliputi kebutuhan akan harga diri dan penghargaan dari orang lain seperti pengakuan akan prestasi, harga diri, dan perhatian.
5. Kebutuhan aktualisasi diri (*self actualization*), meliputi tercapainya potensi diri dan pemenuhan diri.

2.1.2.4. Tujuan Motivasi

Tujuan pemberian motivasi antara lain mendorong gairah dan semangat kerja karyawan, meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan, meningkatkan produktivitas kerja karyawan,, mempertahankan loyalitas dan kestabilan karyawan perusahaan, meningkatkan kedisiplinan dan menurunkan tingkat absensi, menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik, meningkatkan kreatifitas dan partisipasi karyawan, meningkatkan kesejahteraan karyawan, mempertinggi rasa tanggung jawab terhadap tugas – tugasnya (Sunyoto, 2012: 98).

2.1.2.5. Proses Timbulnya Motivasi

Proses timbulnya motivasi seseorang merupakan gabungan dari konsep kebutuhan, dorongan,tujuan, dan imbalan. Menurut Sunyoto (2012: 192) proses motivasi terdiri dari beberapa tahapan sebagai berikut:

1. Apabila dalam diri manusia itu timbul suatu kebutuhan tertentu dan kebutuhan tersebut belum terpenuhi maka akan menyebabkan lahirnya dorongan untuk berusaha melakukan kegiatan.
2. Apabila kebutuhan belum terpenuhi maka seseorang kemudian akan mencari jalan bagaimana caranya untuk memenuhi keinginannya.
3. Untuk mencapai tujuan prestasi yang diharapkan maka seseorang harus didukung dengan kemampuan, keterampilan maupun pengalaman dalam memenuhi segala kebutuhannya.
4. Melakukan evaluasi prestasi secara formal tentang keberhasilan dalam mencapai tujuan yang dilakukan secara bertahap.
5. Seseorang akan bekerja lebih baik apabila mereka merasa bahwa apa yang mereka lakukan dihargai dan diberikan suatu imbalan atau ganjaran.
6. Dari gaji atau imbalan yang diterima kemudian seseorang tersebut dapat mempertimbangkan seberapa besar kebutuhan yang bias terpenuhi dari gaji atau imbalan yang diterima.

2.1.2.6. Langkah-Langkah Memotivasi

Menurut Sunyoto (2012: 198) ada beberapa langkah-langkah yang perlu diperhatikan oleh pemimpin dalam memotivasi karyawan yaitu :

1. Pemimpin harus tau apa yang dilakukan oleh bawahan.
2. Pemimpin harus berorientasi pada kerangka acuan orang.
3. Tiap orang berbeda-beda dalam memuaskan kebutuhan
4. Setiap pemimpin harus memberikan contoh yang baik bagi karyawan.

5. Pemimpin mampu mempergunakan keahlian dalam berbagai bentuk.
6. Pemimpin harus berbuat dan berlaku realistik.

2.1.3. Kinerja Karyawan

Menurut Sedamayanti(2011: 206) kinerja karyawan adalah sebuah hasil kerja yang telah dicapai oleh pegawai atau karyawan yang sesuai dengan kriteria maupun standar yang sebelumnya telah ditetapkan pada periode tertentu. Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi yang bersifat profit oriented maupun non profit oriented yang dihasilkan selama satu periode waktu (Irham Fahmi, 2013: 226)

Penilaian kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan ketrampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuatu dengan perannya dalam perusahaan (Yani, 2012: 117).

Menurut etimologi, kinerja bersumber dari bahasa Inggris, yaitu dari kata *performance* yang berasal dari kata *to perform*. Menurut Suyadi Prawirosentono dalam Andi Basuki, (2009: 15) menyatakan bahwa *performance* atau kinerja sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing

dalam rangka upaya untuk mencapai tujuan organisasi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai moral maupun etika.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Andi Basuki, (2009: 15) istilah kinerja berasal dari kata *job performance* atau *actual performance* prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai seseorang. Menurut Anwar Prabu Mangkunegara dalam Andi Basuki, (2009: 15) pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya".Sedangkan pendapat Sadili Sansudin dalam Andi Basuki, (2009: 15) menyebutkan bahwa "prestasi kerja adalah ngkat pelaksanaan tugas yang dapat dicapai oleh seseorang, unit, divisi dengan menggunakan kemampuan yang ada dan batasan-batasan yang telah ditetapkan untuk mencapai tujuan organisasi / perusahaan.

Dari pendapat-pendapat para ahli diatas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja dari menjalakna suatu aktifitas pekerjaan yang dicapai oleh seorang atau kelompok karyawan dalam suatu organisasi yang saa dengan standar tingkat keberhasilan yang sudah ditetapkan sebelumnya pada jangka waktu tertentu.

2.1.3.1. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor-faktor penentu pencapaian prestasi kinerja atau kinerja individu dalam organisasi menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2006: 18) adalah sebagai berikut :

1. Faktor Individu

Secara psikologis, individu yang normal adalah individu yang memiliki integritas yang tinggi antara fungsi psikis (rohani) dan fisiknya (jasmaniah). Dengan adanya integritas yang tinggi antara fungsi psikis dan fisik, maka individu tersebut memiliki konsentrasi diri yang baik. Konsentrasi yang baik ini merupakan modal utama individu manusia untuk mampu mengelola dan mendayagunakan potensi dirinya secara optimal dalam melaksanakan kegiatan atau aktifitas kerja sehari-hari dalam mencapai tujuan organisasi.

2. Faktor Lingkungan Organisasi

Faktor lingkungan organisasi sangat menunjang bagi individu dalam mencapai prestasi kerja. Faktor-faktor lingkungan organisasi yang baik antara lain uraian jabatan yang jelas, otoritas yang memadai, target kerja yang menantang, pola komunikasi yang efektif, hubungan kerja harmonis, iklim kerja respek dan dinamis, peluang berkarier dan fasilitas kerja yang relative memadai.

Menurut Andi Basuki (2009: 15) kinerja seseorang pegawai akan baik, jika pegawai mempunyai keahlian yang tinggi, kesediaan untuk bekerja, adanya imbalan / upah yang layak dan mempunyai harapan masa depan. Ada tiga variabel yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Variabel Individu

Terdiri dari variable kemampuan dan ketrampilan, latar belakang pribadi dan demografis. Variable kemampuan dan ketrampilan merupakan faktor utama yang mempengaruhi perilaku kerja dan kinerja individu. Sedangkan variable latar belakang pribadi dan demografis mempunyai pengaruh yang tidak langsung.

2. Variabel Psikologis

Kelompok variable psikologis terdiri dari persepsi, sikap, kepribadia, belajar dan motivasi. Variable ini banyak dipengaruhi oleh keluarga, tingkat sosial dan pengalaman kerja sebelumnya.

3. Variabel Organisasi

Kelompok variable organisasi terdiri dari variable sumber daya, kepemimpinan, imbalan, struktur dan desain pekerjaan. Variable imbalan akan berpengaruh terhadap variable motivasi, yang pada akhirnya berpengaruh langsung terhadap kinerja individu.

Dari beberapa pendapat diatas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja adalah sebagai berikut :

1. Faktor individu
2. Faktor organisasi

2.1.3.2. Indikator - Indikator Kinerja Karyawan

Ukuran secara kualitatif dan kuantitatif yang menunjukkan tingkatan pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan adalah merupakan suatu yang dapat dihitung serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat bahwa kinerja setiap hari dalam perusahaan dan perorangan terus mengalami peningkatan sesuai dengan rencana yang telah diterapkan.

Menurut Abdullah (2014: 152) indikator untuk mengukur kinerja karyawan secara individu ada enam yaitu :

1. Efektif

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian yang dihasilkan dalam mencapai sesuatu yang diinginkan. Indikator efektivitas ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita melakukan sesuatu yang sudah benar

2. Efisien

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian proses menghasilkan output dengan menggunakan biaya serendah mungkin. Indikator efektivitas seperti ini menjawab pertanyaan mengenai apakah kita akan melakukan sesuatu dengan benar.

3. Kualitas

Indikator ini mengukur derajat kesesuaian antara kualitas produk atau jasa yang dihasilkan dengan kebutuhan dan harapan konsumen.

4. Ketepatan waktu

Indikator ini mengukur apakah pekerjaan telah diselesaikan secara benar dan tepat waktu.

5. Produktivitas

Mengukur tingkat efektivitas suatu organisasi

6. Kesempatan Kerja

Indikator ini mengukur kesehatan organisasi secara keseluruhan serta lingkungan kerja para karyawan ditinjau dari aspek kesehatan.

Menurut Siswanto Sastrohadiwiryo dalam Andi Basuki, (2009: 24) pada umumnya unsur-unsur yang perlu diadakan penilaian dalam proses penilaian kinerja adalah :

1. Kesetiaan

Penilaian mengukur kesetiaan karyawan terhadap pekerjaan, jabatan, dan perusahaan. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela perusahaan di dalam maupun di luar pekerjaan dari omongan orang yang tidak bertanggung jawab.

2. Prestasi kerja

Penilai menilai hasil kerja baik kualitas maupun kuantitas yang dapat dihasilkan karyawan tersebut dari uraian pekerjaannya

3. Kejujuran

Penilai menilai kejujuran karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya memenuhi perjanjian baik bagi dirinya sendiri maupun terhadap orang lain seperti kepada bawahannya.

4. Kedisiplinan

Disiplin karyawan dalam mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melakukan pekerjaannya sesuai dengan instruksi yang diberikan kepadanya.

5. Kreativitas

Kemampuan karyawan dalam mengembangkan kreativitasnya untuk menyelesaikan pekerjaannya, sehingga bekerja lebih berdaya guna dan berhasil.

6. Kerja sama

Kesediaan karyawan berpartisipasi dan bekerja sama dengan karyawan lainnya secara vertical atau horizontal, didalam maupun diluar pekerjaan sehingga hasil pekerjaan akan semakin baik.

7. Kepemimpinan

Kemampuan karyawan untuk memimpin, berpengaruh, mempunyai pribadi yang kuat, dihormati, berwibawa, dan dapat memotivasi orang lain atau bawahannya untuk bekerja secara efektif.

8. Kepribadian

Dari sikap pelaku, kesopanan, periang, disukai, memberi kesan menyenangkan, memelihara sikap yang baik serta berpenampilan simpatik dan wajar.

9. Prakarsa

Kemampuan berfikir karyawan yang orisinal dan berdasarkan inisiatif sendiri untuk menganalisis, menilai, meicptakan, memberikan alasan, mendapatkan kesimpulan, dan membuat keputusan penyelesaian masalah yang dihadapinya.

10. Kecakapan

Kecakapan karyawan dalam menyatikan dan menyelaraskan bermacam-macam elemen yang semuanya terlibat didalam penyusunan kebijaksanaan dan didalam situasi manajemen.

11. Tanggung jawab

Kesediaan karyawan dalam mempertanggung jawabkan kebijaksanaannya, pekerjaannya, dan hasil kerjanya, sarana dan prasarana yang dipergunakannya, serta perilaku kerjanya.

2.1.3.3. Hambatan-Hambatan yang Mempengaruhi Kinerja karyawan

Penilaian yang dilakukan secara adil dapat meningkatkan kinerja karyawan. Karyawan yang kurang berprestasi biasanya mendapatkan teguran atau himbauan, dengan begitu diharapkan dapat meningkatkan kinerjanya. Dengan

demikian pihak atasan harus dapat memberikan penilaian terhadap kinerja karyawannya dengan lebih berhati-hati.

Menurut Serdamayanti (2011: 126) beberapa faktor yang mungkin menjadi hambatan dalam penilaian kinerja karyawannya adalah sebagai berikut :

1. Perubahan standar

Perubahan yang tidak konsisten dan berubah-ubah akan mempengaruhi penilaian kinerja karyawan.

2. Perbedaan sifat manajer

Manajer mempunyai sifat dan karakter yang berbeda-beda. Penilaian manajer, oleh kinerja karyawan bisa menjadi berbeda Karena sifat manajer, oleh karena itu disarankan untuk membuat standar penilaian untuk menjadi patokan agar penilaian dapat dilakukan secara adil.

3. Perbedaan stereotype tertentu

Manajer dapat menjadi bias karena faktor entis, jenis kelamin, atau golongan tertentu. Untuk menghindari hal tersebut manajer harus berpegang pada pedoman atau standar tertulis dan hasil penelitian prestasi pun harus dilakukan secara tertulis agar dapat dipertanggung jawabkan

2.2. Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1. Penelitian terdahulu

No	Peneliti	Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil Penelitian
1	Rahmad Restu Udayanto,I	Pengaruh Komunikasi Internal dan	X1= Komunikasi Internal X2 = Disiplin	Regresi Linear Berganda	Komunikasi Internal dan Disiplin Kerja

	Wayan Bagia, NiNyoman Yulianthini (2015)	Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT Coca Cola	Kerja $Y = \text{Kinerja Karyawan}$		berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT Coca-cola
2	Hastuti Purwaningrum, Ari Pradanawati, Reni Shinta Dewi	Pengaruh Komunikasi Internal, Kompensasi, Lingkungan Kerja Terhadap kinerja karyawan melalui Motivasi pada CV Medinda Semarang	$X_1 = \text{Komunikasi Internal}$ $X_2 = \text{Kompensasi}$ $X_3 = \text{Lingkungan Kerja}$ $Y = \text{Kinerja Karyawan}$ $Z = \text{Motivasi}$	Menggunakan analisis Jalur	Komunikasi internal, kompensasi, lingkungan kerja berpengaruh terhadap kinerja melalui motivasi di CV. Medinda Semarang
3	Andri Setiadi, Sonang Sitohang (2013)	Pengaruh Motivasi, Lingkungan Kerja Dan Komunikasi Intern Terhadap Kinerja Karyawan Ud. Rezeki Surabaya	$X_1 = \text{Motivasi}$ $X_2 = \text{Lingkungan Kerja}$ $X_3 = \text{Komunikasi Intern}$ $Y = \text{Kinerja Karyawan}$	Regresi Linear Berganda	Motivasi, Lingkungan Kerja dan Komunikasi Internal berpengaruh terhadap kinerja karyawan
4	Sungkono, Rachmat Hasbullah, Heru Bambang Rumansyah, (2011)	Pengaruh Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan di Outlet PT. Sinarmas Multifinance Cabang Telagasari Karawang	$X = \text{Motivasi}$ $Y = \text{Kinerja Karyawan}$	Regresi Linear Berganda	Motivasi berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan di Outlet PT. Sinarmas Multifinance Cabang Telagasari Karawang
5	Rangga	Pengaruh	$X = \text{Motivasi}$	Regresi	Motivasi Kerja

	Mahardhika Djamhur Hamid Ika Ruhana Fakultas Ilmu Administrasi Universitas Brawijaya Malang	Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang	Y=Kinerja Karyawan	Linear Berganda	Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Axa Financial Indonesia Sales Office Malang
6	Saumanda Tazilio Ierhasy, Prihatin LR, Parapat G Alumnus S2 Ilmu Manajemen FEB USU Dosen S2 IM FEB USU	Pengaruh Komunikasi Dan Kompetensi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Pengawasan Sebagai Variabel Moderating Pada Pt Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk Sbu Distribusi Wilayah Iii Sumatera Bagian Utara	X1 = Komunikasi X2= Kompetensi Y=Kinerja Pegawai	Regresi Linear Berganda	Komunikasi Dan Kompetensi Kerja Berpengaruh Positif Dan Signifikan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Perusahaan Gas Negara (Persero) Tbk SBU III Medan
7	Desy Ernika, (2016)	Pengaruh Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Inti Tractors Samarinda	X1=Komunikasi Organisasi X2= Motivasi Y= Kinerja Karyawan	Regresi Linear Berganda	Komunikasi Organisasi Dan Motivasi Kedua Variabel Berpengaruh Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Inti Tractors Samarinda
8	Rahmayanti	Pengaruh	X1=Motivasi	Regresi	Terdapat

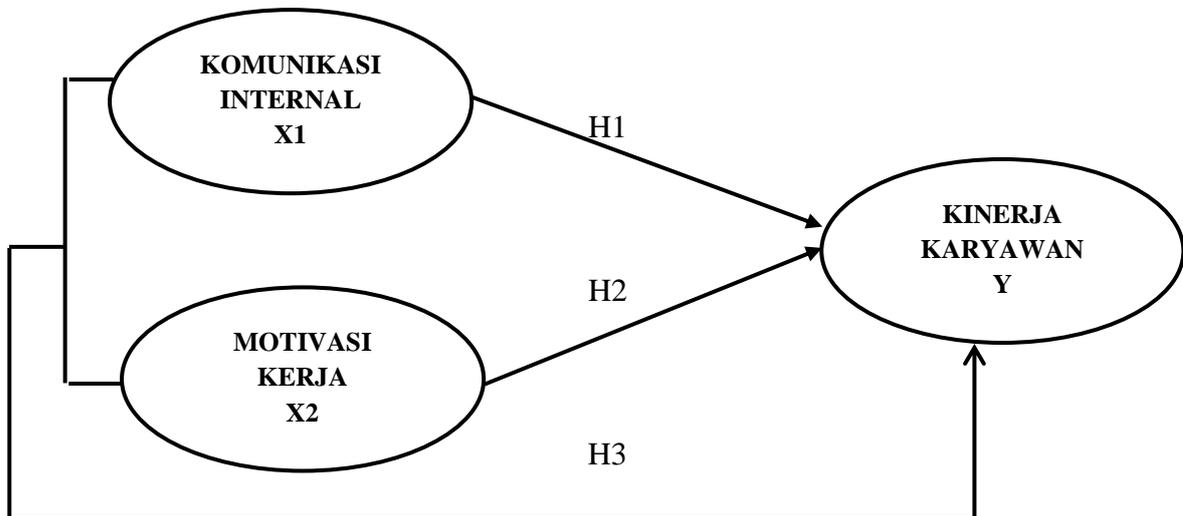
	(2014)	Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Cv. Putra Kaltim Samarinda	Kerja $Y = \text{Kinerja Karyawan}$	Linear Berganda	Hubungan Yang Signifikan Antara Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada CV. Putra Kaltim Samarinda.
9	I Putu Antonius Hadi Wibowo, Made Yuniari	Pengaruh Komunikasi, Konflik Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai	$X_1 = \text{Komunikasi}$ $X_2 = \text{Konflik}$ $X_3 = \text{Disiplin}$ $Y = \text{Kinerja Pegawai}$	Regresi Linear Berganda	Komunikasi, Konflik Dan Disiplin Kerja Secara Simultan Dan Parsial Berpengaruh Signifikan Terhadap Kinerja Pegawai
10	Slamet Taufik	Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Komitmen Organisasi Di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Ciamis	$X_1 = \text{Komunikasi Internal}$ $Y = \text{Komitmen Organisasi}$	Regresi Linear Berganda	Komunikasi Internal Berpengaruh Terhadap Komitmen Organisasi Di Dinas Kebudayaan Dan Pariwisata Kabupaten Ciamis

2.3. Kerangka Pemikiran

Uma sekaran dalam sugiyono (2012: 88) mengemukakan bahwa kerangka berfikir merupakan konseptual tentang bagaimana teori berhubungan dengan faktor-faktor yang telah di identifikasikan sebagai masalah yang penting. Kerangka berfikir yang baik akan menjelaskan secara teoritis pertautan antar

variable yang akan diteliti. Pertautan antar variable tersebut, selanjutnya akan dirumuskan dalam paradigm penelitian.

Adapun kerangka pemikiran yang dapat digambarkan sebagai berikut :



Gambar 2.1. Kerangka Pemikiran

Sumber: peneliti (2016)

2.4. Hipotesis Penelitian

Hipotesis yang digunakan dalam penelitian ini adalah :

Hipotesis 1 (H_1) : Komunikasi Internal berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 2 (H_2) : Motivasi kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Hipotesis 3 (H_3) : Komunikasi Internal dan Motivasi Kerja berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan.