

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Pengolahan sumber daya manusia merupakan hal yang paling penting dalam pencapaian tujuan. Umumnya perusahaan mengharapkan kinerja yang baik dari masing-masing pegawai dalam mengerjakan tugas-tugas yang diberikan oleh perusahaan. Perusahaan menyadari bahwa sumber daya manusia merupakan modal dasar dalam proses pembangunan perusahaan bahkan nasional, oleh karena itu kualitas SDM senantiasa harus ditingkatkan agar tercapainya tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan.

Masalah mengenai sumber daya manusia menjadi tantangan sendiri bagi sebuah organisasi karena keberhasilan dari kinerja tergantung pada kualitas sumber daya manusianya. Apabila individu dalam perkantoran SDM nya dapat berjalan dengan efektif maka perusahaan tetap berjalan efektif. Kinerja pegawai menjadi peranan penting dalam suatu organisasi. Dengan kata lain kelangsungan suatu organisasi ditentukan oleh kinerja pegawainya.

Menurut Namawi (2011:169) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikat kepadanya. Manullang (2010:112) kinerja adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seorang atau suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pemeran umum ketrampilan. Atau kinerja adalah suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat

pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif yang dimiliki.

Menurut Nitisemito (2010:191) kinerja menunjukkan pelaksanaan atau pencapaian dari suatu tugas. Dari definisi kinerja dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai secara keseluruhan atau selama periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara, permasalahan yang terjadi kurangnya inisiatif karyawan CV. Cahya Printing Bali dalam bekerjasama dengan sesama karyawan maupun atasan dengan karyawan, sehingga sering terjadinya kesalahan produksi ataupun kesalahan pemberian harga produk. Akibat dari kesalahan tersebut menimbulkan kerugian dalam produksi.

Menurut Indra (2017) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT Bank Mandiri Taspen Pos KCP Kapal Badung menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Leatemia (2018) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Menurut Rosinta Romauli Situmeang, (2017) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Pengawasan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja PT Mitra Karya Anugrah menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Menurut Darmawan, (2014), Komunikasi memegang peranan yang sangat penting untuk menentukan sampai berapa jauh orang-orang dapat bekerja sama secara efektif mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Bagi perusahaan, aset terbesar dan nilai paling tinggi adalah sumber daya manusia. Untuk itu, CV. Cahya Printing Bali komitmen melalui komunikasi yang baik para karyawan akan dapat menjaga agar terciptanya hubungan yang harmonis.

Komunikasi yang baik juga sangat diperlukan dalam perusahaan. Komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lembaga-lembaga yang bermakna sama bagi kedua pihak. Menurut Prabasari (2012), semakin lancar dan cepat serta efektif komunikasi yang dijalin akan semakin cepat pula dapat terbinanya hubungan kerja yang baik. Karyawan didalam melaksanakan tugasnya harus berupaya menciptakan dan memelihara hubungan melalui komunikasi yang baik dengan bawahannya. Dengan komunikasi yang baik diharapkan para karyawan dapat melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tujuan yang sudah ditetapkan perusahaan dengan hasil yang maksimal.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada karyawan pada CV. Cahya Printing Bali ternyata telah terjadi komunikasi yang berkaitan dengan kinerja karyawan adalah diadakannya pertemuan antara pimpinan dengan karyawan 2 bulan sekali demikian pula pertemuan antara karyawan dengan karyawan dalam situasi yang sama. Lebih rinci pertemuan-pertemuan tersebut dapat dilihat dari Tabel 1.1.

Tabel 1.1
Jenis Komunikasi, Frekuensi Komunikasi
Pada CV. Cahya Printing Bali Denpasar
Tahun 2020

No	Jenis Komunikasi	Frekuensi Komunikasi	Keterangan
1	Pertemuan pimpinan dengan karyawan	6 kali	- Pemecahan masalah yang timbul dalam pekerjaan - Meningkatkan kualitas dan mutu pelayanan
2	Pertemuan Karyawan dengan karyawan	6 kali	- Peningkatan kinerja karyawan agar tidak terjadi kecemburuan sosial antar pegawai

Sumber: CV. Cahya Printing Bali di Denpasar

Tabel 1.1 diatas dapat dijelaskan bahwa frekuensi pertemuan antara pimpinan dengan karyawan pada tahun 2020 adalah 6 kali, sedangkan pertemuan antara karyawan dengan karyawan adalah sebanyak 6 kali. Dapat disimpulkan bahwa masih kurangnya partisipasi karyawan dilihat dari minimnya pertemuan pimpinan dengan karyawan, menjadikan kurangnya empati karyawan terhadap peningkatan kinerja karyawan sebagai akibat dari permasalahan yang dialami perusahaan.

Menurut Dewie Triwijayanti (2016) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa komunikasi organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Menurut Katidjan S Purwanto (2017) yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Kompleksitasnya masalah yang dihadapi manajemen akan mengakibatkan meningkatnya kebutuhan akan pengalaman kerja karyawan. Pengalaman kerja sangat penting dalam menjalankan usaha suatu organisasi. Usman (2011: 489) menyatakan bahwa semakin tinggi tingkat pendidikan dan pengalaman kerja karyawan maka akan semakin tinggi kinerja yang ditampilkan. Dengan memperoleh pengalaman kerja, maka tugas yang dibebankan dapat dikerjakan dengan baik.

Menurut Nugroho, (2012) bagi seorang karyawan, proses-proses dalam bekerja merupakan latihan yang akan menambah pengalaman, sehingga karyawan tersebut mampu menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya dalam proses bekerja. Karenanya pengalaman dapat membangkitkan dan mengundang seseorang untuk melihat semua pekerjaan sebagai peluang untuk terus berlatih dan belajar sepanjang hayat. Pengalaman kerja adalah suatu dasar/acuan seorang pegawai dapat menempatkan diri secara tepat kondisi, berani mengambil resiko, mampu menghadapi tantangan dengan penuh tanggung jawab serta mampu berkomunikasi dengan baik terhadap berbagai pihak untuk tetap menjaga kinerja dan menghasilkan individu yang kompeten dalam bidangnya

Dari uraian diatas dapat dikatakan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta ketrampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dengan masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta ketrampilan yang dimilikinya.

Dari pengalaman kerja karyawan CV. Cahya Printing Bali dapat dilihat pada Tabel 1.2 sebagai berikut :

Tabel 1.2
Pengalaman Kerja Karyawan
CV. Cahya Printing Bali

No	Masa Kerja	Jumlah
1	1-5 th	7
2	6-10 th	5
3	11-15 th	5
4	>15 th	13
	Jumlah	30

Sumber : CV. Cahya Printing Bali

Tabel 1.2 di atas dapat ditunjukkan bahwa data yang dikumpulkan, telah di dapatkan data jumlah karyawan menurut lama kerjanya yaitu 13 orang bekerja selama 15 tahun, 5 orang bekerja selama 11-15 tahun, 5 orang bekerja selama 6-10 tahun, dan 7 orang bekerja 1-5 tahun. Hal ini menunjukkan bahwa semakin sedikit pengalaman yang dimiliki karyawan maka pekerjaan yang diberikan tidak dikuasai secara optimal.

Menurut Leatemia, (2018) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Pelatihan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif terhadap kinerja pegawai. Menurut Wirawan, (2019) dalam penelitiannya yang berjudul Pengaruh Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja menunjukkan bahwa pengalaman kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai.

Melihat betapa pentingnya pengaruh komunikasi dan pengalaman kerja didalam mengoperasikan perusahaan maka komunikasi harus diciptakan dengan baik sehingga dapat menciptakan kinerja karyawan yang tinggi bagi bawahannya. Dengan demikian penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai **“Pengaruh Komunikasi dan**

Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan pada CV. Cahya Printing Bali’.

1.2 Rumusan Masalah

Dengan dasar pemikiran pada latar belakang diatas, maka yang menjadi rumusan masalah dalam penelitian ini adalah :

- 1) Apakah Komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Cahya Printing Bali ?
- 2) Apakah Pengalaman Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada CV. Cahya Printing Bali ?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilaksanakan penelitian ini adalah sebagi berikut :

- 1) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh komunikasi terhadap kinerja karyawan CV Cahya Printing Bali.
- 2) Untuk mengetahui dan menganalisis pengaruh pengalaman kerja terhadap kinerja karyawan CV Cahya Printing Bali.

1.4 Manfaat Penelitian

Berdasarkan tujuan penelitian yang hendak dicapai, maka penelitian ini diharapkan mempunyai manfaat dalam pendidikan baik secara langsung maupun tidak langsung. Adapun manfaat penelitian ini adalah sebagai berikut:

1) Manfaat Teoritis

a. Bagi Mahasiswa

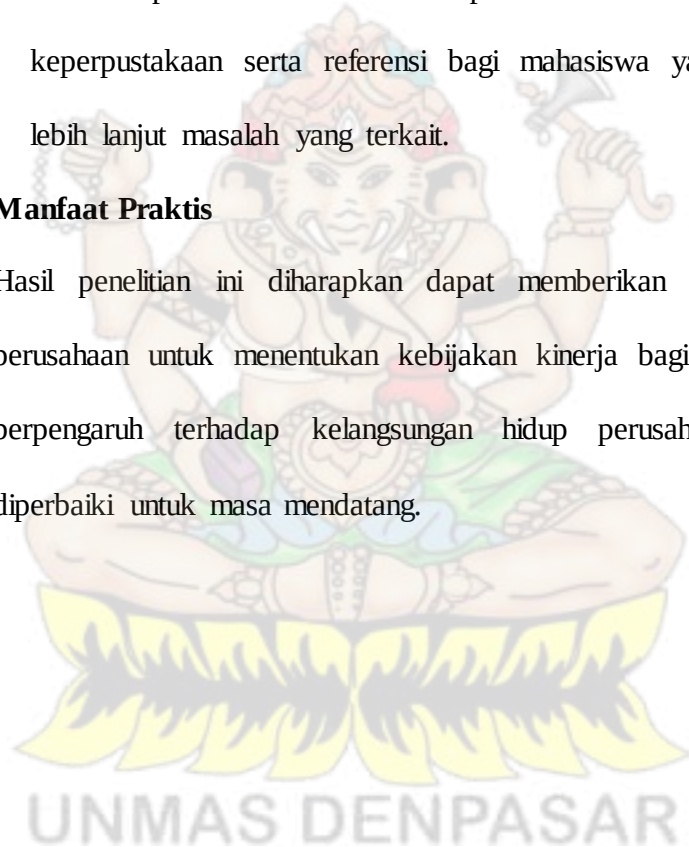
Penelitian ini merupakan kesempatan yang baik untuk mencoba mengaplikasikan teori yang diperoleh di bangku kuliah dengan kenyataan yang terjadi pada perusahaan.

b. Bagi Lembaga/Fakultas/Universitas

Hasil penelitian ini merupakan sumbangan/ tambahan ke perpustakaan serta referensi bagi mahasiswa yang akan meneliti lebih lanjut masalah yang terkait.

2) Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan rekomendasi bagi perusahaan untuk menentukan kebijakan kinerja bagi perusahaan yang berpengaruh terhadap kelangsungan hidup perusahaan yang dapat diperbaiki untuk masa mendatang.



BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1. Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory* (Teori Penetapan Tujuan)

Teori penetapan tujuan atau goal setting theory awalnya dikemukakan oleh Locke pada akhir tahun 1960. Dia menemukan bahwa tujuan spesifik dan sulit menyebabkan kinerja tugas lebih baik dari tujuan yang mudah. Goal setting theory didasarkan pada bukti yang berasumsi bahwa sasaran (ide-ide akan masa depan; keadaan yang diinginkan) memainkan peran penting dalam bertindak. Teori penetapan tujuan yaitu model individual yang menginginkan untuk memiliki tujuan, memilih tujuan dan menjadi termotivasi untuk mencapai tujuan-tujuan

Menurut teori ini salah satu dari karakteristik perilaku yang mempunyai tujuan yang umum diamati ialah bahwa perilaku tersebut terus berlangsung sampai perilaku itu mencapai penyelesaiannya, sekali seseorang mulai sesuatu (seperti suatu pekerjaan, sebuah proyek baru), ia terus mendesak sampai tujuan tercapai. Teori ini juga menyatakan bahwa perilaku individu diatur oleh ide (pemikiran) dan niat seseorang.

Sasaran dapat dipandang sebagai tujuan atau tingkat kerja yang ingin dicapai oleh individu. Goal setting theory mengisyaratkan bahwa seorang individu berkomitmen pada tujuan. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konskuensi kinerjanya. Teori ini juga menjelaskan bahwa penetapan tujuan yang menantang (sulit) dan dapat

diukur hasilnya akan dapat meningkatkan prestasi kerja (kinerja), yang diikuti dengan kemampuan dan keterampilan kerja.

Dengan pendekatan *goal setting theory*, kinerja karyawan diasumsikan sebagai tujuan perusahaan, sedangkan variabel komunikasi dan pengalaman kerja adalah sebagai faktor penentu. Jika faktor-faktor ini secara baik diterapkan di perusahaan maka tujuan perusahaan akan tercapai.

2.1.2 Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi

Pelaksanaan aktivitas perusahaan yang dilakukan sehari-hari tidak akan dapat dilepaskan dari proses komunikasi. Proses komunikasi merupakan proses pemberian informasi dari atasan kepada bawahan, demikian sebaliknya sebagai penunjang operasional demi tercapainya tujuan perusahaan.

Komunikasi adalah sebuah bagian penting yang tidak dapat dipisahkan dari kehidupan manusia sebagai makhluk sosial. Secara etimologis, kata komunikasi berasal dari bahasa latin “communicare” yang artinya “menyampaikan”. Menurut asal katanya tersebut, arti komunikasi adalah proses penyampaian makna dari satu entitas atau kelompok ke kelompok lainnya melalui penggunaan tanda, simbol, dan aturan semiotika yang dipahami bersama. Dari penjelasan tersebut, dapat dipahami bahwa pengertian komunikasi adalah suatu aktivitas penyampaian informasi, baik

itu pesan, ide, dan gagasan, dari satu pihak ke pihak lainnya yang dilakukan secara langsung maupun tidak langsung. Komunikasi memegang peranan yang sangat penting untuk menentukan sampai berapa jauh orang-orang dapat bekerja sama secara efektif mencapai tujuan yang sudah ditentukan (Darmawan, 2014).

Menurut Purwanto (2011), komunikasi organisasi adalah suatu proses pertukaran informasi antar individu melalui suatu sistem yang lazim dengan simbol – simbol, sinyal – sinyal, maupun perilaku atau tindakan dimana saluran komunikasi dalam organisasi ada dua yaitu sistem komunikasi formal dan informal. Sistem komunikasi formal terdiri dari empat bagian yaitu:

1. Komunikasi dari atas ke bawah
2. Komunikasi dari bawah ke atas
3. Komunikasi horizontal
4. Komunikasi diagonal.

Sistem komunikasi formal merupakan pengolahan pesan, sesuai dengan kewenangan yang digariskan dalam rencana organisasi untuk pencapaian tujuan dan hal semacam ini perlu keterbukaan. Artinya, siapa diharapkan berbicara dengan siapa, secara struktural harus jelas. Komunikasi informal adalah komunikasi yang dilakukan sewaktu istirahat pendek selesai bekerja, dan tidak dilakukan secara resmi. Bentuk dari komunikasi informal timbul dengan berbagai maksud yang meliputi antara lain: (1) pemuasan kebutuhan-kebutuhan manusiawi, seperti kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain; (2) perlawanan terhadap pengaruh

pengaruh yang monoton atau membosankan; (3) pemenuhan keinginan untuk mempengaruhi perilaku orang lain; (4) pelayanan sebagai sumber informasi hubungan pekerjaan yang tidak disediakan saluran-saluran komunikasi formal. Dengan demikian komunikasi formal adalah komunikasi yang sesuai dengan hirarki perusahaan, sedangkan komunikasi informal adalah komunikasi yang mengabaikan hirarki perusahaan.

Berdasarkan pengertian-pengertian yang dikemukakan diatas dapat disimpulkan bahwa yang dimaksud dengan komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan tujuan untuk dapat saling mengerti dalam usaha pencapaian tujuan organisasi.

2. Proses Komunikasi

Proses komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang (komunikator) kepada orang lain (komunikan), pikiran bisa merupakan gagasan, informasi, opini dan lain-lain yang muncul dari benaknya. Proses komunikasi adalah penyaluran pesan pada komunikan sampai sasaran yang dikehendaki. Banyak model-model komunikasi yang digunakan dalam praktek komunikasi sekarang ini. sekian banyak model komunikasi namun hanya beberapa yang sesuai dengan proses komunikasi melalui event. Adapum model Shannon dan Weaver yang digunakan dalam penjabaran teori ini.

Pada model ini menyoroti problem penyampaian pesan berdasarkan tingkat kecermatanya. Suatu konsep yang paling penting pada

model komunikasi ini adalah gangguan (noise), yakni setiap rangsangan tambahan yang tidak dikehendaki dan dapat mengganggu kecermatan pesan yang disampaikan (Mulyana 2013:149).

Model matematikal dari Shannon dan Weaver itu menggambarkan komunikasi sebagai proses linier. alasan memilih teori ini sebab *The Mathematical Theory of Communication* ini cukup mewakili untuk menggambarkan terjadinya proses komunikasi melalui komponen-komponen komunikasi yang dimiliki oleh teori Shannon dan Weaver.

Model Shannon Weaver mengasumsikan bahwa sumber informasi menghasilkan suatu pesan untuk dikomunikasikan dari seperangkat pesan yang dimungkinkan. Pemancar (*transmitter*) mengubah pesan menjadi suatu sinyal yang sesuai dengan saluran yang digunakan. Saluran (*channel*) adalah medium yang mengirimkan sinyal (tanda) dari transmitter ke penerima (*receiver*). Dalam percakapan, sumber informasi adalah otak, transmitternya adalah mekanisme suara yang menghasilkan sinyal (kata-kata terucapkan), yang ditransmisikan lewat udara (sebagai saluran). Penerima (*receiver*), yakni mekanisme pendengaran, melakukan operasi yang sebaliknya yang dilakukan transmitter dengan merekonstruksi pesan dari sinyal. Tujuan (*destination*) adalah (otak) orang yang menjadi tujuan tersebut. Shannon dan Weaver juga memperkenalkan konsep mengenai *redundancy* dan *entropy*, *Redudancy* adalah pengulangan kata yang dapat menyebabkan rendahnya *entropy*. Shannon dan Weaver juga menekankan bahwa setiap informasi yang disajikan (*message*) merupakan proses komunikasi. Informasi yang disampaikan memiliki tujuan untuk

menambah pengetahuan, mengubah sikap, dan perilaku individu serta khalayak (Mulyana, 2013:150).

Suatu konsep penting dalam model Shannon dan Weaver ini adalah bising (*noise*), yakni setiap rangsangan tambahan dan tidak dikehendaki yang dapat mengganggu kecermatan pesan yang disampaikan. Dengan adanya sumber gangguan (*noise source*) ini banyak kemungkinan pesan (*message*) yang disampaikan oleh sumber informasi (*info source*) tidak sampai ke tujuan (*destination*), bisa juga si penerima salah mengartikan pesan, atau dapat pula pesan justru diterima orang lain (Mulyana 2013:150).

3. Indikator Komunikasi

Menurut Sastropetro, (2011:39) indikator komunikasi adalah :

a) Mengajak pendengar

Yaitu pimpinan berusaha mengajak karyawan untuk mendengarkan pengarahan dalam mencapai target perusahaan.

b) Memiliki rasa empati

Yaitu pimpinan harus memiliki rasa empati dalam melakukan komunikasi dengan karyawan.

c) Melibatkan partisipasi pendengar

Yaitu pimpinan dalam melakukan komunikasi harus melibatkan partisipasi semua karyawan.

d) Menghargai dan meyakinkan pendengar

Yaitu pimpinan dalam melakukan komunikasi harus berusaha menghargai dan meyakinkan karyawan.

- e) Menciptakan situasi kesetaraan

Yaitu pimpinan dalam melakukan komunikasi berusaha menciptakan situasi kesetaraan.

4. Syarat-syarat Komunikasi yang Efektif

Syarat-syarat komunikasi yang efektif adalah sebagai berikut:

- a. Menciptakan suasana komunikasi yang menguntungkan
- b. Menggunakan bahasa yang mudah ditangkap dan dimengerti
- c. Pesan yang disampaikan dapat menggugah perhatian atau minat dipihak komunikan.
- d. Pesan dapat menggugah kepentingan dipihak komunikan yang dapat menguntungkan
- e. Pesan dapat menumbuhkan suatu penghargaan/*reward* dipihak komunikan.

5. Jenis-jenis Komunikasi

Ditinjau dari jenis-jenis komunikasi membedakan dua jenis komunikasi ditinjau dari sifatnya yaitu komunikasi formal dan komunikasi informal.

1. Komunikasi formal terjadi berdasarkan ketentuan-ketentuan dalam suatu organisasi yang berupa komunikasi vertikal termasuk juga komunikasi horizontal.
2. Komunikasi Informal adalah komunikasi komunikasi yang dilaksanakan tidak berdasarkan atas ketentuan-ketentuan dalam struktur organisasi atau peraturan yang berlaku dilingkungan organisasi.

6. Unsur – Unsur Komunikasi

Komunikasi juga terdiri dari beberapa unsur yang penting, menurut Lasswel (dalam Mulyana, 2014:69), yaitu:

- a. Sumber (*source*), adalah pihak yang berinisiatif atau mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi. Sumber disini bisa jadi seorang individu, kelompok, organisasi, bahkan suatu negara.
- b. Pesan, adalah apa yang dikomunikasikan dari sumber kepada penerima. Pesan mempunyai tiga komponen yaitu makna, symbol yang digunakan untuk menyampaikan makna, dan bentuk atau organisasi dari pesan.
- c. Saluran atau media, adalah alat atau wahana yang digunakan sumber untuk menyampaikan pesan kepada penerima. Dalam suatu peristiwa komunikasi sebenarnya banyak saluran yang dapat kita gunakan, meskipun ada yang satu yang dominan.
- d. Penerima (*receiver*), sering juga disebut sebagai sasaran atau tujuan, penyandi balik (*decoder*), ataupun khalayak (*audience*), yakni orang yang menerima pesan dari sumber.
- e. Efek, yaitu apa yang terjadi pada penerima setelah menerima pesan komunikasi tersebut.

7. Fungsi Komunikasi

Selain tujuan, komunikasi memiliki fungsi tersendiri. Sebuah kelompok atau organisasi, komunikasi memiliki empat fungsi utama, yaitu : (Robbins & Judge, 2011:5)

a. Kontrol

Fungsi ini menjelaskan bahwa untuk mengontrol perilaku anggota dalam suatu organisasi diperlukan cara-cara dalam bertindak. Organisasi memiliki hierarki otoritas dan garis panduan formal yang patut ditaati oleh karyawan. Contohnya adalah ketika seorang karyawan diwajibkan untuk mengomunikasikan segala keluhan yang berkaitan dengan pekerjaan kepada atasan langsung mereka atau saat karyawan diminta untuk mematuhi segala kebijakan yang telah dibuat oleh perusahaan.

b. Motivasi

Komunikasi menjaga motivasi dilakukan dengan cara menjelaskan kepada anggota mengenai apa yang harus dilakukan, seberapa baik pekerjaan mereka dan apa yang harus dilakukan untuk memperbaiki kinerja sekitarnya yang dinilai kurang baik.

c. Ekspresi emosional:

Fungsi komunikasi ini adalah sebagai jalan keluar dari perasaan-perasaan anggotanya dalam memenuhi kebutuhan sosial. Sebagai contoh bagi banyak karyawan, kelompok kerja mereka adalah sumber utama interaksi sosial yang merupakan sebuah mekanisme fundamental dimana melalui anggotanya mereka menunjukkan rasa frustrasi dan rasa puas mereka.

d. Informasi

Komunikasi mempunyai peran sebagai pemberi informasi yang dibutuhkan baik oleh individu maupun kelompok yang digunakan

untuk mengambil keputusan dengan cara menyampaikan data untuk mengidentifikasi dan mengevaluasi pilihan-pilihan yang ada.

2.1.3. Pengalaman Kerja

1. Pengertian Pengalaman Kerja

Pegawai yang berpengalaman dalam bekerja memiliki kemampuan kerja yang lebih baik dari pegawai yang baru saja memasuki dunia kerja, karena pegawai tersebut telah belajar dari kegiatan-kegiatan dan permasalahan yang timbul dalam kerjanya. Dengan adanya pengalaman kerja maka telah terjadi proses penambahan ilmu pengetahuan dan keterampilan serta sikap pada diri seseorang, sehingga dapat menunjang dalam mengembangkan diri dengan perubahan yang ada.

Dengan pengalaman yang didapat seseorang akan lebih cakap dan terampil serta mampu melaksanakan tugas pekerjaannya. Bagi seorang pegawai proses-proses dalam bekerja merupakan latihan yang akan menambah pengalaman, sehingga pegawai tersebut mampu menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya dalam proses bekerja. Pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta keterampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dari masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta keterampilan yang dimilikinya.

Dari pendapat diatas diketahui bahwa latihan berulang-ulang akan memperkuat dan meningkatkan pengetahuan dan kemampuan seseorang. Bagi seorang karyawan, proses-proses dalam bekerja merupakan latihan yang akan menambah pengalaman, sehingga karyawan tersebut mampu menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya dalam proses bekerja.

Karenanya pengalaman dapat membangkitkan dan mengundang seseorang untuk melihat semua pekerjaan sebagai peluang untuk terus berlatih dan belajar sepanjang hayat (Nugroho, 2012).

Dari berbagai uraian diatas dapat dikatakan bahwa pengalaman kerja adalah tingkat penguasaan pengetahuan serta ketrampilan seseorang dalam pekerjaannya yang dapat diukur dengan masa kerja dan dari tingkat pengetahuan serta ketrampilan yang dimilikinya.

2. Faktor-faktor pengalaman kerja

Mengingat pentingnya pengalaman kerja dalam suatu perusahaan, maka dipikirkan juga tentang faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja. Menurut Handoko (2013) faktor-faktor yang mempengaruhi pengalaman kerja adalah sebagai berikut

- a. Latar belakang pribadi, mencakup pendidikan, kursus, latihan, bekerja. Untuk menunjukkan apa yang telah dilakukan seseorang diwaktu yang lalu.
- b. Bakat dan minat, untuk memperkirakan minat dan kapasitas atau kemampuan jawab dan seseorang.
- c. Sikap dan kebutuhan (*attitudes and needs*), untuk meramalkan tanggungjawab dan wewenang seseorang.
- d. Kemampuan-kemampuan analitis dan manipulatif, untuk mempelajari kemampuan penilaian dan penganalisaan.
- e. Ketrampilan dan kemampuan teknik, untuk menilai kemampuan dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik pekerjaan.

3. Indikator pengalaman kerja

Beberapa faktor hal yang menentukan berpengalaman tidaknya seorang karyawan yang sekaligus sebagai indikator pengalaman kerja menurut Foster dalam Aristarini (2014:2) yaitu:

a. Lama waktu/masa kerja.

Ukuran tentang lama waktu atau masa kerja yang ditempuh seseorang dapat memahami tugas-tugas suatu pekerjaan dan telah melaksanakan dengan baik.

b. Tingkat pengetahuan dan ketrampilan yang dimiliki.

Pengetahuan merujuk pada konsep, prinsip, prosedur, kebijakan atau informasi lain yang dibutuhkan oleh karyawan. Pengetahuan juga mencakup kemampuan untuk memahami dan menerapkan informasi pada tanggung jawab pekerjaan. Sedangkan ketrampilan merujuk pada kemampuan fisik yang dibutuhkan untuk mencapai atau menjalankan suatu tugas atau pekerjaan.

c. Penguasaan terhadap pekerjaan atau peralatan.

Tingkat penguasaan seseorang dalam pelaksanaan aspek-aspek teknik peralatan dan teknik pekerjaan.

Dari uraian tersebut dapat diketahui, bahwa seseorang yang berpengalaman akan memiliki gerakan yang mantap dan lancar, gerakannya berirama, lebih cepat menanggapi tanda-tanda, dapat menduga akan timbulnya kesulitan sehingga lebih siap menghadapinya, dan bekerja dengan tenang serta dipengaruhi faktor lain yaitu: lama waktu/masa kerja seseorang, tingkat pengetahuan dan ketrampilan yang telah dimiliki dan

tingkat penguasaan terhadap pekerjaan dan peralatan. Oleh karena itu seorang karyawan yang mempunyai pengalaman kerja adalah seseorang yang mempunyai kemampuan jasmani, memiliki pengetahuan dan ketrampilan untuk bekerja serta tidak membahayakan bagi dirinya dalam bekerja (Widyaningsih, 2012)

2.1.4. Kinerja Karyawan

1. Pengertian Kinerja Karyawan

Kinerja dalam suatu organisasi merupakan jawaban dari berhasil atau tidaknya tujuan organisasi yang telah ditetapkan, para atasan atau manajer sering tidak memperhatikan kecuali sudah amat buruk atau segala sesuatu jadi serba salah. Terlalu sering manajer tidak mengetahui betapa buruknya kinerja telah merosot sehingga perusahaan/instansi menghadapi krisis yang serius kesan-kesan buruk organisasi yang mendalam berakibat dan menyebabkan tanda-tanda peringatan adanya kinerja yang merosot.

Menurut Namawi (2011:169) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Manullang (2010:112) kinerja karyawan adalah pelaksanaan fungsi-fungsi yang dituntut dari seorang atau suatu perbuatan, suatu prestasi, suatu pemeran umum ketrampilan. Atau kinerja adalah suatu kondisi yang harus diketahui dan dikonfirmasi kepada pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu instansi dihubungkan dengan visi yang diemban suatu organisasi perusahaan serta mengetahui dampak positif dan negatif yang dimiliki.

Menurut Nitisemito (2010:191) kinerja (kinetik energi kerja) menunjukkan pelaksanaan atau pencapaian dari suatu tugas. Dari definisi kinerja dapat disimpulkan bahwa kinerja pegawai adalah hasil kerja pegawai secara keseluruhan atau selama periode tertentu baik secara kualitas maupun kuantitas berdasarkan kriteria yang telah ditentukan dan disepakati terlebih dahulu. Faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu kemampuan, motivasi, dukungan yang diterima, pekerjaan yang dilakukan, dan hubungan pegawai dengan perusahaan (Umar, 2010:189). Kinerja individu dapat dicermati dari apa yang dilakukan individu dalam bekerja (Umar 2011:112).

Kemampuan seseorang berbeda satu dengan yang lain. Ukuran kerja tidak sama pada setiap orang tergantung dari kemampuan dan ketrampilan intelektualnya. Jadi pada hakekat kinerja adalah ekspresi untuk memenuhi kebutuhan atas dorongan dan motivasi tertentu. Artinya kinerja seseorang dipengaruhi atau ditentukan oleh berbagai faktor yang bersifat internal dan eksternal. Kebutuhan dalam konteks ini dianggap sebagai penggerak perilaku dan kinerja seseorang. Kinerja tersebut dapat diamati melalui perilaku yang ditampilkan oleh seseorang berkaitan dengan pekerjaannya dan prestasi yang dapat dicapainya.

Berdasarkan pendapat tersebut diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah penilaian hasil kerja, serta fungsi-fungsi kerja yang dianut secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh pegawai/karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang telah diberikannya.

2. Faktor yang mempengaruhi kinerja

Menurut Swastha (2011:91) adapun faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja yaitu:

- a) Kemampuan mereka.
- b) Motivasi
- c) Dukungan yang diterima.
- d) Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.
- e) Hubungan mereka dengan organisasi.

3. Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja (*performance operasional*) pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, kurang adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Penilaian kinerja sangat bermanfaat bagi dinamika pertumbuhan organisasi secara keseluruhan, melalui penilaian tersebut akan dapat diketahui bagaimana kinerja karyawan sesungguhnya.

Namawi (2011:38) penilaian kinerja adalah proses yang dipakai oleh organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu karyawan. Berdasarkan pendapat diatas maka dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja adalah suatu proses pengevaluasian serta suatu gambaran deskripsi yang secara periodik dan sistematis tentang tenaga kerja.

4. Tujuan Penilaian Kinerja

Secara teoritis tujuan penilaian dikategorikan sebagai suatu yang bersifat *evaluation* dan *development*, yang bersifat *evaluation* harus menyelesaikan:

- a) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar pemberian kompensasi.
- b) Hasil penilaian digunakan sebagai dasar evaluasi sistem seleksi.

Sedangkan yang bersifat *development* penilaian harus bersifat ;

- a) Prestasi nilai yang dicapai individu.
- b) Kelemahan-kelemahan individu yang menghambat kinerja.
- c) Prestasi yang dikembangkan.

5. Indikator Kinerja

Menurut Priansa (2014:271) indikator kerja adalah sebagai berikut:

- a) *Quantity of work* (kuantitas pekerjaan)

Yaitu volume pekerjaan dan produktivitas kerja yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu.

- b) *Quality of work* (kualitas pekerjaan)

Yaitu hasil kerja karyawan yang berhubungan dengan ketelitian, kerapian dan kelengkapan di dalam menangani tugas-tugas yang telah dilaksanakan dalam perusahaan.

- c) *Dependability* (kemandirian)

Yaitu berkenaan dengan pertimbangan derajat kemaampuan karyawan untuk bekerja dan mengemban tugas secara mandiri dengan meminimalisir bantuan orang lain.

d) *Initiative* (inisiatif)

Yaitu berkenaan dengan fleksibilitas berpikir dan kesediaan untuk menerima tanggung jawab sendiri atas hasil kerjanya.

e) *Adaptability* (adaptabilitas)

Yaitu kemampuan untuk beradaptasi dan mempertimbangkan kemampuan untuk beradaptasi terhadap perubahan kondisi yang dihadapi.

f) *Cooperation* (Kerjasama)

Yaitu berkaitan dengan pertimbangan kemampuan untuk bekerjasama dengan orang lain.

2.1.5. Hubungan Antar Variabel

1) Hubungan Variabel Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan

Pengaruh komunikasi merupakan salah satu kompetensi yang harus dimiliki dan dikuasai oleh pimpinan dalam pentransferan makna atau informasi dari satu orang (pengirim) ke orang lain (penerima) yang menuntut pemahaman makna atau informasi yang diterima tersebut agar tercapai komunikasi yang efektif agar karyawan mampu melaksanakan tugas sesuai dengan bidang tugas masing-masing dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan. Komunikasi yang baik yang disampaikan yang disampaikan oleh pimpinan kepada karyawan berpengaruh terhadap kinerja karyawan (Sastropostro, 2011:212).

2) Hubungan Variabel Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Pengalaman sebagai keseluruhan pelajaran yang dibentuk oleh seseorang dari peristiwa-peristiwa yang dilalui dalam pelajaran hidupnya. Hasil

penelitian ini pengalaman kerja diperlukan untuk meningkatkan efektif sumber daya manusia dalam perusahaan, tujuan untuk memberikan kepada perusahaan suatu kerja yang efektif dan bagi tenaga kerja sendiri sebagai sarana peningkatan produktifitas kerja. Semakin lama orang bekerja pada suatu organisasi, semakin pengalaman pula. Tetapi kecakapan akan selalu meningkat dengan meningkatnya pengalaman kerja.

2.2. Hasil Penelitian Sebelumnya

- 1) Indra (2017) dari mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasaraswati Denpasar dengan judul: Pengaruh Budaya Organisasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri Taspen Pos KCP Kapal Badung. Adapun variabel yang digunakan yaitu Budaya Organisasi (X1), Komunikasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y). Hasil yang didapat menunjukkan bahwa budaya organisasi dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Bintara Yasa (2016) Fakultas Ekonomi Universitas Mahasaraswati Denpasar dengan judul Pengaruh Pengalaman Kerja dan Komunikasi terhadap Disiplin Karyawan pada PT Satria Cipta Asta Kencana Denpasar. Adapun variabel yang digunakan yaitu Pengalaman Kerja (X1), Komunikasi (X2) dan Disiplin Karyawan (Y). Hasil yang didapat dalam penelitian ini bahwa Pengalaman Kerja dan Komunikasi berpengaruh positif terhadap Disiplin Karyawan.
- 3) Sri Langgeng Ratnasari (2018) Pengaruh Lingkungan Kerja, Insentif, Komunikasi Dan Senioritas Terhadap Semangat Kerja Karyawan. Adapun variabel yang digunakan yaitu Lingkungan Kerja (X1), Insentif (X2),

Komunikasi (X3), Senioritas (X4) dan Semangat Kerja Karyawan (Y). Hasil yang didapat dalam penelitian ini bahwa Lingkungan Kerja, Insentif, Komunikasi Dan Senioritas berpengaruh positif terhadap Semangat Kerja Karyawan.

- 4) Dewie Triwijayanti (2016) Pengaruh Budaya Organisasi Dan Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pt. X. Variabel yang digunakan Budaya Organisasi (X1), Komunikasi (X2) dan Kinerja Karyawan (Y). Hasil yang didapat dalam penelitian ini bahwa budaya organisasi dan komunikasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan.
- 5) Senda Yunita Leatemia (2018) Pengaruh Pelatihan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. Variabel yang digunakan yaitu Pelatihan (X1), Pengalaman Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y). Hasil yang didapat dalam penelitian ini bahwa Pelatihan dan Pengalaman Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- 6) Purwanto S. Katidjan (2017) Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. Variabel yang digunakan yaitu Kompensasi (X1), Pengembangan Karir (X2), Komunikasi (X3) dan Kinerja Karyawan (Y). Hasil yang didapat dalam penelitian ini bahwa Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- 7) Rosinta Romauli Situmeang (2017) Pengaruh Pengawasan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Mitra Karya Anugrah. Variabel yang digunakan yaitu Pengawasan (X1), Pengalaman Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y). Hasil yang diperoleh dalam

penelitian ini bahwa Pengawasan dan Pengalaman Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan.

- 8) Edy Wirawan (2019) Pengaruh Tingkat Pendidikan Dan Pengalaman Kerja Terhadap Kinerja Karyawan. Variabel yang digunakan yaitu Tingkat Pendidikan (X1), Pengalaman Kerja (X2) dan Kinerja Karyawan (Y). Hasil yang diperoleh dalam penelitian ini bahwa Tingkat Pendidikan dan Pengalaman Kerja berpengaruh positif terhadap Kinerja Karyawan

