

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) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggungjawab yang diberikat kepadanya. Manullang (2010) menyatakan bahwa 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.

Keberhasilan kinerja organisasi/perusahaan tergantung dari kinerja individu atau dengan kata lain kinerja individu akan memberikan kontribusi pada kinerja organisasi. Kinerja karyawan yang tinggi sangatlah diharapkan oleh perusahaan. Semakin banyak karyawan yang mempunyai kinerja tinggi, maka produktivitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat sehingga perusahaan akan dapat bertahan dalam persaingan global. Kinerja karyawan sangat penting untuk kesuksesan sebuah perusahaan secara keseluruhan sehingga pemilik bisnis membutuhkan karyawan yang mampu menyelesaikan pekerjaan secara efektif. Para manajer perlu memahami manfaat utama dari kinerja karyawan sehingga mereka dapat mengembangkan metode yang konsisten dan obyektif untuk mengevaluasi kinerja karyawan. Dengan melakukan hal tersebut manajer dapat membantu kekuatan, kelemahan, dan potensi celah manajerial dalam organisasi bisnis. Meskipun evaluasi kinerja bukanlah pekerjaan yang menyenangkan tetapi dapat membantu para manajer dalam menentukan tingkat kinerja untuk setiap karyawan. Kinerja seorang karyawan bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan.

Menurut Mangkunegara, (2010) Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya, sedangkan menurut Sedamayanti (2011:260) mengungkapkan

bahwa Kinerja merupakan terjemahan dari *performance* yang berarti hasil kerja seorang pekerja, sebuah proses manajemen atau suatu organisasi secara keseluruhan, dimana hasil kerja tersebut harus dapat ditunjukkan buktinya secara konkrit dan dapat diukur (dibandingkan dengan standar yang telah ditentukan). Menurut Wibowo (2014) mengemukakan bahwa kinerja adalah tentang melakukan pekerjaan dan hasil yang di capai dari pekerjaan terebut.

PT. Telkom Akses merupakan salah satu anak perusahaan Telkom Indonesia yang bergerak di bidang konstruksi pembangunan dan *manage service* infrastruktur jaringan. PT. Telkom Akses yang terletak di kawasan Denpasar, tepatnya di Jalan Teuku Umar Nomor 6 Dauh Puri Kelod, Denpasar Barat. Perusahaan dilengkapi dengan fasilitas yang memadai. Jumlah karyawan sebanyak 36 orang karyawan yang bekerja sesuai *shift* kerja yang telah ditentukan. Sebagai suatu perusahaan yang ikut berkompetensi dan bersaing di bidang *manage service* infrastruktur jaringan dituntut untuk memiliki keunggulan kompetitif. Keunggulan kompetitif ini, mutlak diperlukan perusahaan agar bersaing dengan perusahaan lainnya, dimana keunggulan kompetitif dapat diperoleh apabila mampu memuaskan konsumen atau pelanggannya. Melalui observasi masalah kinerja karyawan yang ditemukan pada PT. Telkom Akses dapat dilihat pada Tabel 1.1 sebagai berikut:

Tabel 1.1.
Jumlah Keluhan Pelanggan PT. Telkom Akses di Plaza Teuku Umar
Denpasar Tahun 2021

No	Masalah Kinerja	Jumlah Keluhan Tamu	
		Keluhan	(%)
1	Keterlambatan pelayanan	18	35
2	Kurangnya kualitas layanan	12	25
3	Kurang ramahnya pelayanan	4	7
4	Keterampilan karyawan dalam pelayanan	7	17
5	Kurang efektifnya pelayanan	8	16
Total		50	100

Sumber: PT. Telkom Akses di Plaza Teuku Umar Denpasar, 2022

Tabel 1.1 menunjukkan bahwa adanya penurunan kinerja yang akibat terjadinya keluhan pelanggan pada PT. Telkom Akses di Plaza Teuku Umar Denpasar. Persentase keluhan pelanggan pada perusahaan relative tinggi yakni mencapai angka 17 sampai 25 bahkan ada mencapai 35 persen. Keluhan ini berperan penting bagi suatu organisasi, karena kinerja setiap karyawan merupakan sumbangan bagi kepuasan 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, PT Telkom Akses di Plaza Teuku Umar Denpasar 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.

Komunikasi vertikal, komunikasi yang terjadi antara rekan kerja, karyawan memberikan saran dan pendapat kepada sesama karyawan. Terdapat satu fenomena yang terjadi dari hasil wawancara, atasan menginstruksikan pekerjaan kepada salah seorang karyawan, akan tetapi karyawan tersebut berhalangan hadir, karena atasan sibuk akhirnya memberitahukan detail pekerjaan kepada karyawan lain, komunikasi seperti ini dapat dikatakan komunikasi yang buruk. Hal ini dikarenakan karyawan yang seharusnya mengerjakan pekerjaan tersebut tidak mendapatkan intruksi langsung, mungkin saja terdapat detail yang terlupakan yang bisa memicu konflik.

Komunikasi antara atasan bawahan dapat memberikan motivasi positif ke arah peningkatan kinerja, sebagaimana dikemukakan oleh Straus dan Sayles dalam Utomo (2006) yang menyatakan bahwa komunikasi atasan bawahan dapat memecahkan masalah pekerja. Kemampuan sumber daya manusia yang berbeda dapat menumbuhkan kinerja yang baik bilamana terjadi komunikasi yang baik pula. Selain itu menurut Hanney dalam Effendy

(2001) dikatakan bahwa komunikasi bagi sebuah organisasi adalah *sine qua non*.

Artinya bahwa komunikasi yang harmonis dalam sebuah organisasi yang ingin mencapai tujuannya merupakan sebuah keharusan. Interaksi yang harmonis diantara para karyawan suatu organisasi baik dalam hubungannya secara timbal balik maupun secara horizontal diantara para karyawan secara timbal balik pula disebabkan oleh komunikasi. Dengan adanya interaksi yang harmonis tersebut akan menciptakan suasana santai dan menyenangkan dalam lingkungan kerja. Dimana suasana santai dan menyenangkan merupakan salah satu faktor yang menyebabkan karyawan lebih bersemangat dalam bekerja. Komunikasi antara atasan bawahan dapat memberikan motivasi positif ke arah peningkatan kinerja, sebagaimana dikemukakan oleh Straus dan Sayles dalam Utomo (2006) yang menyatakan bahwa komunikasi atasan bawahan dapat memecahkan masalah pekerja. Kemampuan sumber daya manusia yang berbeda dapat menumbuhkan kinerja yang baik bilamana terjadi komunikasi yang baik pula.

Berdasarkan hasil observasi dan wawancara pada karyawan pada PT Telkom Akses di Plaza Teuku Umar Denpasar 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 1.2 sebagai berikut:

Tabel 1.2
Jenis Komunikasi, Frekuensi Komunikasi
Pada PT Telkom Akses di Plaza Teuku Umar Denpasar
Tahun 2020

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

Sumber: PT Telkom Akses Teuku Umar Plaza Denpasar

Tabel 1.2 menunjukkan 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.

Marta, *et al.*, (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. Katidjan, *et al.*, (2017) yang berjudul Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan menunjukkan bahwa komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. 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.

Dari hasil wawancara dengan karyawan komunikasi yang terjadi diantaranya komunikasi diagonal, komunikasi yang terjadi antara atasan dengan bawahan, dimana atasan 6 memberikan informasi mengenai hasil kerja setiap karyawan dan berupa perintah. Komunikasi horizontal, komunikasi yang terjadi antara bawahan ke atasan, karyawan mengutarakan usulan dan permasalahan kepada atasan.

Penelitian Widyawaty, dkk (2020) dengan judul penelitian Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik terhadap Kinerja Pegawai pada Kantor Badan Pendapatan Daerah Provinsi Sulawesi Tengah. Hasil penelitiannya menunjukkan bahwa motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Pegawai. Demikian juga hasil penelitian Mariani, dkk (2017) dan Purwanto, dkk (2017). dengan judul Pengaruh Motivasi Intrinsik, motivasi ekstrinsik dan Komitmen Organisasi terhadap Kinerja Karyawan Pada Bank BTN Kantor Cabang Malang. Hasil penelitian menunjukan bahwa Motivasi Intrinsik, berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

Selain komunikasi, maka hal penting yang harus diperhatikan adalah disiplin kerja. Menurut Putra (2008:244) mengemukakan bahwa disiplin kerja adalah ketaatan dalam melaksanakan aturan-aturan yang ditentukan atau diharapkan oleh organisasi atau perusahaan dalam bekerja, dengan maksud agar tenaga kerja melaksanakan tugasnya dengan tertib dan lancar, termasuk

penahanan diri untuk tidak melakukan perbuatan yang menyimpang dari peraturan. Dengan adanya disiplin kerja yang baik, maka pelayanan terhadap masyarakat bisa dimaksimalkan, misalnya dari segi kualitas kerja, tanggung jawab serta disiplin kerja.

Dari permasalahan didukung dengan beberapa data yang diperoleh dari Perusahaan yang meliputi data absensi pegawai pada periode Oktober, November, Desember 2018. Penyajian ringkasan rekapitulasi data dapat dilihat pada Tabel 1.3 berikut:

Tabel 1.3
Data Absensi Pegawai PT Telkom Akses
di Plaza Teuku Umar Denpasar
Periode Oktober-Desember Tahun 2018

No	Bulan	Jumlah Ketidak Hadiran Pegawai		
		A	S	I
1	Oktober	23	-	-
2	November	24	1	12
3	Desember	31	7	1

Sumber : PT Telkom Akses di Plaza Teuku Umar Denpasar

Berdasarkan Tabel 1.3 dapat dilihat bahwa masih banyak pegawai yang tidak hadir tanpa keterangan. Pada bulan Oktober terjadi 23 kali absen, bulan dan dibulan Desember terjadi peningkatan yang signifikan yaitu dengan 31 kali absen. Hal ini menunjukkan bahwa masih rendahnya kesadaran pegawai terhadap pentingnya disiplin kerja serta kurang tegasnya atasan dalam pemberian sanksi pelanggaran disiplin dimana selama ini pegawai yang tidak disiplin diberi teguran lisan sehingga tidak membuat para pegawai jera.

Penelitian dari Suryadi dan Effendi (2019), menyatakan bahwa disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Hal yang senada diungkapkan oleh Kemala (2019) yang menyatakan bahwa disiplin

kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja. Temuan tersebut diperkuat oleh hasil penelitian dari Satriyo dan Budi (2019) yang menyatakan bahwa disiplin kerja mempunyai pengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja.

Motivasi merupakan masalah kompleks dalam organisasi, karena kebutuhan dan keinginan setiap anggota organisasi berbeda. Hal ini berbeda karena setiap anggota suatu organisasi adalah unik secara biologis maupun psikologis, dan berkembang atas dasar proses belajar yang berbeda pula. Manajer organisasi penting mengetahui apa yang menjadi motivasi para karyawan atau bawahannya, sebab faktor ini akan menentukan jalannya organisasi dalam pencapaian tujuan. Motivasi di suatu lembaga sangat dibutuhkan, sebab tanpa adanya motivasi suatu lembaga tidak akan berkembang dan pada akhirnya tujuan lembaga tidak tercapai, khususnya motivasi bagi pegawai, merupakan kunci utama bagi kesuksesan suatu lembaga. Motivasi bagaimanapun bentuknya sangat berperan sekali dalam perkembangan suatu lembaga atau organisasi, sebab dengan motivasi akan menjadikan proses kinerja pegawai menjadi lebih baik dan meningkat.

Motivasi dapat berasal dari dalam diri maupun luar diri seseorang, jika seseorang berhasil mencapai motivasinya, maka yang bersangkutan cenderung untuk terus termotivasi. Motivasi merupakan salah satu diantara berbagai macam faktor yang masuk ke dalam kinerja seseorang, dengan motivasi kita dapat memahami apa yang merangsang seseorang karyawan dalam bekerja. Maka seorang manajer dapat menyesuaikan tugas-tugas pekerjaan dan imbalan-imbalan sedemikian rupa hingga orang-orang tersebut

bergairah untuk bekerja.

Menurut Luthans (2002) dalam Hendriyanto (2015), motivasi dapat dibagi menjadi motivasi intrinsik dan motivasi ekstrinsik. Seseorang individu adakalanya terdorong untuk melakukan sesuatu karena uang, hal ini adalah motivasi ekstrinsik. Sedangkan individu yang mempunyai perasaan atau didorong dari dalam dirinya sendiri untuk belajar, berprestasi untuk dapat lebih baik dari individu lainnya inilah yang disebut motivasi intrinsik. Karena karyawan merupakan salah satu penentu keberhasilan sebuah organisasi maka karyawan harus memiliki semangat kerja yang datang dari dalam diri untuk meningkatkan produktivitas kerjanya.

Menurut Siagian (2004) motivasi intrinsik bersumber dari dalam individu. Motivasi ini menghasilkan integritas dari tujuan-tujuan, baik tujuan organisasi maupun tujuan individu dimana keduanya dapat terpuaskan. Sedangkan menurut Permana (2009) mengutip dari Nawawi memberikan pendapat bahwa motivasi Intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu, berupa kesadaran mengenai pentingnya pekerjaan yang dilaksanakan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan Bagian Kepegawaian menunjukkan bahwa salah satu indikasi menurunnya kualitas kinerja pegawai karena kurangnya kemampuan pegawai dalam menyelesaikan permasalahan yang dihadapi baik secara individu maupun dalam kelompok. Selain itu pegawai cenderung *locus of control* yaitu kurang mampu dalam mengatasi penurunan kinerja. Banyak akibat yang merugikan suatu organisasi yang disebabkan karena karyawannya tidak memiliki kinerja yang tinggi. Akibat

ini dapat terjadi dalam berbagai bentuk tindakan yang merugikan perusahaan, seperti kelelahan dalam bekerja yang terlalu lama akibatnya kualitas dan kuantitas kerja kurang maksimal. Untuk mencapai tujuan perusahaan perlu memberikan motivasi sebagai pendorong peningkatan kinerja karyawan dengan melakukan upaya yang tepat dalam mengelola tenaga kerja, sehingga diperoleh saling pengertian dan kerja sama yang baik dalam organisasi.

Penelitian Suryadi dan Efendi (2019), Hidayat dan Rohmat (2018) menemukan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Demikian juga hasil penelitian Supartha dan Yudha (2015) yang menunjukkan bahwa motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan. Motivasi intrinsik berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dikemukakan, maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih lanjut dengan judul **“Pengaruh Komunikasi, Disiplin Kerja dan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Telkom Akses Di Plaza Teuku Umar Denpasar”**.

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 PT Telkom Akses Di Plaza Teuku Umar Denpasar?
- 2) Apakah Disiplin Kerja berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Di Plaza Teuku Umar Denpasar?

- 3) Apakah Motivasi Intrinsik berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Di Plaza Teuku Umar Denpasar?

1.3 Tujuan Penelitian

Adapun tujuan dilaksanakan penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Untuk mengetahui pengaruh Komunikasi terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Di Plaza Teuku Umar Denpasar.
- 2) Untuk mengetahui pengaruh Disiplin Kerja terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Di Plaza Teuku Umar Denpasar.
- 3) Untuk mengetahui pengaruh Motivasi Intinsik terhadap kinerja karyawan pada PT Telkom Akses Di Plaza Teuku Umar Denpasar.

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 dibangku kuliah dengan kenyataan yang terjadi pada perusahaan.

b. Bagi Lembaga/Fakultas/Universitas

Hasil penelitian ini merupakan sumbangan/tambahan keperpustakaan 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

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Landasan Teori

2.1.1 *Goal Setting Theory*

Goal setting theory merupakan salah satu bagian dari teori motivasi yang dikemukakan oleh Edwin Locke pada tahun 1978. *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 (Birnber dalam Mahennoko, 2011).

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. Proses penetapan tujuan (*goal setting*) dapat dilakukan berdasarkan prakarsa sendiri/diwajibkan oleh organisasi sebagai satu kebijakan (Wangmuba dalam Ramandei, 2009). *Goal setting theory* menjelaskan hubungan antara tujuan yang ditetapkan dengan prestasi kerja (kinerja). Konsep dasar teori ini adalah seseorang yang memahami tujuan (apa yang diharapkan organisasi kepadanya) akan mempengaruhi perilaku kerjanya.

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. Jika seorang individu berkomitmen untuk mencapai tujuannya, maka hal ini akan mempengaruhi tindakannya dan mempengaruhi konsekuensi 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. Berdasarkan uraian diatas, maka diasumsikan bahwa untuk mencapai kinerja yang optimal harus ada kesesuaian tujuan individu dan organisasi. Dengan menggunakan pendekatan goal setting theory, kinerja karyawan yang baik dalam menyelenggarakan pelayanan di identikkan sebagai tujuannya.

2.1.2 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) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Manullang (2010) 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) 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 (Umam, 2010:189). Kinerja individu dapat dicermati dari apa yang dilakukan individu dalam bekerja (Umar 2011).

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.

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 tanggung jawab yang telah diberikannya.

2) Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Menurut Swastha (2011) 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 Karyawan

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) 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 Mangkunegara (2011) menyebutkan indikator dari kinerja karyawan adalah sebagai berikut:

- a) Kualitas Kerja

Seberapa baik seorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan

- b) Kuantitas Kerja

Seberapa lama seseorang pegawai bekerja dalam satu harinya.

Kuantitas kerja ini dapat dilihat dari kecepatan kerja setiap pegawai itu masing-masing

- c) Pelaksanaan Tugas

Seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan

d) Tanggung Jawab

Kesadaran akan kewajiban melakukan pekerjaan dengan akurat atau tidak ada kesalahan.

2.1.3 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:

- a) Komunikasi dari atas ke bawah
- b) Komunikasi dari bawah ke atas
- c) Komunikasi horizontal
- d) 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:

- a) Pemuasan kebutuhan-kebutuhan manusiawi, seperti kebutuhan untuk berhubungan dengan orang lain.
- b) Perlawanan terhadap pengaruh pengaruh yang monoton atau membosankan;
- c) Pemenuhan keinginan untuk mempengaruhi perilaku orang lain;
- d) 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*. Adapun 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).

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).

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 tidak sampai ke tujuan (*destination*), bisa juga si penerima salah mengartikan pesan, atau dapat pula pesan justru diterima orang lain (Mulyana 2013).

3) Indikator Komunikasi

Menurut Sastropetro, (2011) 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.

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.

- a) Komunikasi formal terjadi berdasarkan ketentuan-ketentuan dalam suatu organisasi yang berupa komunikasi vertikal termasuk juga komunikasi horizontal.
- b) Komunikasi Informal adalah 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), 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)

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.

2.1.4 Disiplin Kerja

1) Pengertian Disiplin Kerja

Menurut Slamet (2007), disiplin adalah suatu proses yang dapat menumbuhkan perasaan seseorang untuk mempertahankan dan meningkatkan tujuan organisasi secara obyektif, melalui kepatuhannya menjalankan peraturan organisasi. Menurut Fathoni dalam J.Sumaki (2015) kedisiplinan adalah kesadaran dan kesediaan seseorang menaati

semua peraturan perusahaan dan Norma – Norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan dapat diartikan bilamana karyawan selalu datang dan pulang tepat pada waktunya. Mengerjakan semua pekerjaannya dengan baik, mematuhi semua peraturan perusahaan dan norma – norma sosial yang berlaku. Kedisiplinan harus ditegakkan dalam suatu organisasi perusahaan, karena tanpa dukungan disiplin karyawan yang baik maka sulit perusahaan untuk mewujudkan tujuannya.

Disiplin kerja pada dasarnya selalu diharapkan menjadi ciri setiap karyawan dalam organisasi, karena dengan kedisiplinan organisasi akan berjalan dengan baik dan bisa mencapai tujuannya dengan baik pula. Karyawan yang disiplin dalam bekerja sejak berangkat, saat kerja dan saat pulang kerja

Jadi berdasarkan pengertian dari para ahli diatas dapat disimpulkan disiplin kerja adalah kesadaran atau kesetiaan seseorang dalam menaati semua peraturan dan norma – norma sosial yang berlaku dalam perusahaan serta bekerja sesuai dengan aturan, biasanya akan memiliki kinerja yang baik. Sikap, tingkah laku, dan perbuatan yang sesuai dengan peraturan baik tertulis maupun tidak tertulis, dan bila melanggar akan ada sanksi atas pelanggarannya.

2) Tujuan Disiplin Kerja

Penerapan disiplin dalam kehidupan perusahaan ditunjukan agar semua karyawan yang ada dalam perusahaan bersedia dengan sukarela mematuhi dan menaati segala peraturan dan tata tertib yang berlaku dalam perusahaan itu tanpa paksaan. Apabila setiap orang dalam

perusahaan itu dapat mengendalikandiri dan mematuhi semua norma-norma yang berlaku, maka hal ini dapat menjadi modal utama yang amat menentukan dalam pencapaian tujuan perusahaan, mematuhi peraturan berarti memberi dukungan positif pada perusahaan dalam melaksanakan program-program yang telah ditetapkan, sehingga akan lebih memudahkan tercapainya tujuan perusahaan Sinungan (2014).

Prapitayani (2017) menyebutkan bahwa ada dua tujuan pembinaan disiplin kerja yaitu: tujuan umum dan tujuan khusus. Tujuan umum pembinaan disiplin kerja adalah demi kelangsungan perusahaan sesuai dengan motif perusahaan. Sedangkan tujuan khusus pembinaan disiplin kerja antara lain:

- a) Agar para tenaga kerja menaati segala peraturan dan kebijakan ketenagakerjaan maupun peraturan dan kebijakan perusahaan yang berlaku baik tertulis maupun tidak tertulis, serta melaksanakan perintah manajemen.
- b) Dapat melaksanakan pekerjaan dengan sebaik-baiknya serta mampu memberikan pelayanan yang maksimal kepada pihak tertentu yang berkepentingan dengan perusahaan sesuai dengan bidang pekerjaan yang diberikan kepadanya.
- c) Dapat menggunakan dan memelihara sarana dan perasaranan, barang dan jasa perusahaan dengan sebaik-baiknya.
- d) Dapat bertindak dan berperilaku sesuai dengan norma-norma yang berlaku pada perusahaan.

- e) Tenaga kerja mampu menghasilkan produktivitas yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan baik dalam jangka pendek maupun jangka Panjang.

3) Indikator Disiplin Kerja

Rivai (2010) menjelaskan bahwa ada 5 indikator dalam Disiplin kerja terhadap pemberian layanan pada konsumen, yaitu:

a) Kehadiran

Hal ini menjadi indikator yang mendasar untuk mengukur kedisiplinan dan biasanya karyawan yang memiliki disiplin kerja rendah terbiasa untuk terlambat dalam berkerja.

b) Ketaatan pada peraturan kerja

Karyawan yang taat pada peraturan kerja tidak akan melakukan prosedur kerja dan akan selalu mengikuti pedoman kerja yang ditetapkan oleh perusahaan.

c) Ketaatan pada standar kerja

Hal ini dapat dilihat melalui besarnya tanggung jawab karyawan terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya

d) Tingkat kewaspadaan tinggi

Karyawan memiliki kewaspadaan tinggi akan selalu berhati-hati, penuh perhitungan dan ketelitian di dalam berkerja. Serta selalu menggunakan sesuatu secara efektif dan efesien.

e) Bekerja etis

Bekerja karyawan mungkin melakukan tindakan yang tidak sopan ke pelanggan atau terlihat dalam tindakan yang tidak pantas. Hal ini

merupakan salah satu bentuk tindakan indiscipliner sehingga berkerja etis sebagai salah satu wujud dari disiplin kerja karyawan.

4) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Menurut Luthans dalam Jatilaksono (2016), disiplin kerja dapat timbul dari diri sendiri dan dari perintah, sebagai berikut.

a) *Self discipline*

Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan telah menjadi bagian dari organisasi, sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela mematuhi segala peraturan yang berlaku.

b) *Command discipline*

Dalam setiap organisasi, yang diinginkan pastilah jenis disiplin yang pertama, yaitu datang karena kesadaran dan keinsyafan. Akan tetapi kenyataan selalu menunjukan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan oleh adanya semacam paksaan dari luar.

2.1.5 Motivasi Instrinsik

1) Pengertian Motivasi Intrinsik

Menurut Luthans (2016) Motivasi intrinsik dihasilkan secara internal. Motivasi intrinsik mencakup perasaan tanggung jawab, pencapaian, prestasi, perasaan tertantang atau kompetitif, bahwa sesuatu merupakan tugas atau tujuan yang berhubungan. 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 dalam Akbar

(2013), yang tergolong sebagai faktor motivasional antara lain :

a) *Achievement* (keberhasilan pelaksanaan)

Keberhasilan seorang karyawan dapat dilihat dari prestasi kerja yang diraihinya. Agar seorang karyawan dapat berhasil dalam melaksanakan pekerjaannya, maka pemimpin harus memberikan dorongan dan peluang agar bawahan dapat meraih prestasi kerja yang baik. Ketika seorang bawahan memiliki prestasi kerja yang baik maka atasan harus memberikan penghargaan atas prestasi yang dicapai bawahan tersebut.

b) *Recognition* (pengakuan/penghargaan)

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

1. Langsung menyatakan keberhasilan di tempat pekerjaannya, lebih baik dilakukan sewaktu ada orang lain.
2. Surat penghargaan
3. Memberikan hadiah berupa uang tunai.
4. Memberikan medali, surat penghargaan dan hadiah uang tunai.
5. Memberikan kenaikan gaji dan promosi jabatan.

c) *Work it self* (pekerjaan itu sendiri)

Pimpinan harus membuat kondisi dimana bawahan mengerti akan pentingnya pekerjaan yang dilakukannya dan membuat bawahan menghindari kebosanan rutinitas pekerjaan dengan berbagai macam

cara, serta dapat menempatkan orang yang tepat di waktu yang tepat.

d) *Responsibility* (tanggung jawab)

Agar tanggung jawab benar menjadi faktor motivator bagi bawahan, pimpinan harus menghindari supervisi 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 sehingga diharapkan memiliki kinerja yang positif.

e) *Advancement* (Pengembangan)

Pengembangan merupakan salah satu faktor motivasi bagi bawahan. Faktor pengembangan ini berfungsi sebagai motivator, maka pemimpin dapat memulainya dengan melatih bawahannya untuk pekerjaan yang lebih bertanggung jawab. Bila hal tersebut sudah dilakukan, pemimpin dapat memberikan rekomendasi tentang bawahan yang siap untuk pengembangan. Pengembangan dapat dilakukan dengan cara mengirim karyawan untuk melakukan pelatihan dan promosi kenaikan jabatan.

2) Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Motivasi Intrinsik

Beberapa faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik di dalam diri seseorang dapat berupa kepribadian, sikap, pengalaman, dan pendidikan atau berbagai harapan dan cita-cita untuk mencapai masa depan. Sedangkan faktor diluar diri seseorang dapat ditimbulkan oleh berbagai faktor seperti pengaruh pimpinan, kolega, lingkungan dan situasi kerja

atau faktor-faktor yang lebih kompleks. Menurut Sutrisno (2009), faktor-faktor yang mempengaruhi motivasi intrinsik yaitu:

a) Keinginan untuk dapat hidup

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

b) Keinginan untuk dapat memiliki

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

c) Keinginan untuk memperoleh penghargaan

Seseorang mau bekerja disebabkan adanya keinginan untuk diakui, dihormati oleh orang lain. Untuk memperoleh status sosial yang lebih tinggi, orang mau mengeluarkan uangnya, untuk memperoleh uang, itupun ia harus bekerja keras.

d) Keinginan untuk memperoleh pengakuan

Bila kita perinci, maka keinginan untuk memperoleh pengakuan itu dapat meliputi hal-hal:

1. Adanya penghargaan terhadap prestasi
2. Adanya hubungan kerja yang harmonis dan kompak
3. Pimpinan yang adil dan bijaksana
4. Perusahaan tempat bekerja dihargai oleh masyarakat

e) Keinginan untuk berkuasa

Keinginan untuk berkuasa akan mendorong seseorang untuk bekerja sehingga seseorang ingin menunjukkan kinerjanya dan membuktikan

apakah ia pantas untuk dijadikan penguasa dalam organisasi.

3) Jenis – Jenis Motivasi

Menurut Hasibuan (2005), jenis – jenis motivasi dapat di kelompokkan menjadi dua jenis yaitu sebagai berikut:

- a) Motivasi positif (Insentif positif)
- b) Motivasi negative (Insentif negatif)

Penggunaan kedua motivasi tersebut haruslah diterapkan kepada siapa dan kapan agar berjalan efektif merangsang gairah bawahaan dalam bekerja. Menurut Sadirman (2005), motivasi dibedakan atas dua jenis yaitu sebagai berikut:

- a) Motivasi intrinsik

Motif – motif yang menjadi aktif dan berfungsinya tidak perlu dirangsang dari luar karena dari diri individu sudah terdapat dorongan untuk melakukan sesuatu.

- b) Motivasi ekstrinsik

Dorongan yang menggerakkan seseorang untuk melakukan sesuatu itu bersumber pada suatu kebutuhan yang harus dipenuhi.

4) Pentingnya Motivasi Intrinsik

Menurut Purnomo (2009) yang dimaksud dengan motivasi intrinsik adalah tindakan yang digerakan oleh suatu sebab yang datang dari dalam individu atau tidak perlu dirangsang dari luar karena dari dalam setiap individu sudah ada dorongan untuk melakukan sesuatu.

Menurut Wagio (2013), dari banyaknya cara untuk membangkitkan motivasi, seorang karyawan perlu lebih mengutamakan untuk

membangkitkan motivasi intrinsik. Karena dengan motivasi intrinsik seseorang mampu bekerja dengan penuh kesadaran dan memiliki inisiatif tanpa harus menunggu perintah dari orang lain sehingga kinerja yang dihasilkan lebih optimal.

5) Indikator Motivasi Intrinsik

Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dilaksanakan baik karena mampu memenuhi kebutuhan, menyenangkan atau mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya karyawan yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan dirinya secara maksimal (Nawawi, 2011) dalam (Putra, 2013). Adapun indikator dari motivasi intrinsik adalah sebagai berikut:

- a) Keinginan untuk maju
- b) Keinginan menyatu dengan tugas
- c) Aktualisasi diri
- d) Kesiediaan bertanggung jawab
- e) Keinginan untuk berprestasi

Motivasi intrinsik adalah sesuatu yang muncul pada individu didorong dari dalam dirinya sendiri untuk belajar, berprestasi agar dapat lebih baik dari individu lainnya Luthans (2002) dalam Hendriyanto

(2015). Variabel motivasi intrinsik diukur dengan indikator menurut Robbins (2006) dalam (Hendriyanto, 2015) yaitu :

- a) Prestasi adalah pemberian kesempatan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan yang berpotensi
- b) Penghargaan adalah pemberian penghargaan kepada karyawan atas hasil kerja untuk mengembangkan diri.
- c) Tanggung jawab adalah tugas karyawan agar memahami dengan benar peran dan wewenang yang diberikan oleh perusahaan.
- d) Kesempatan maju dan berkembang adalah kesempatan karyawan untuk maju dan berkembang dalam hal pekerjaan.

Indikator yang dipakai dalam penelitian ini adalah pendapat Hendriyanto sebanyak 4 indikator yaitu prestasi, penghargaan, tanggung jawab dan kesempatan maju.

2.2 Hubungan Antar Variabel

1) Hubungan 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 Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan

Menurut Setyawan dan Waridin (2016), salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja adalah disiplin kerja. Disiplin adalah suatu bentuk ketaatan terhadap aturan baik tertulis maupun tidak tertulis yang telah ditetapkan, disiplin kerja mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Karyawan yang disiplin dalam bekerja sejak berangkat, saat kerja dan saat pulang kerja serta sesuai dalam aturan bekerja, biasanya memiliki kinerja yang baik. Orang-orang yang mampu menunjukkan sikap disiplin dalam bekerja cenderung memiliki ketelitian dan memiliki tanggung jawab yang besar terhadap tugas-tugas yang menjadi tanggung jawabnya. Berat ringannya suatu tugas yang menjadi tanggung jawab pekerja dipandang atau disikapi berbeda dengan pekerja lain, hal ini bergantung kepada individu masing masing dalam memandang kerja tersebut. Semakin dimiliki kesadaran akan tugas dan tanggung jawab ini akan menimbulkan disiplin kerja. Pekerja yang mampu menanggulangi segala permasalahan yang berhubungan dengan pekerjaan cenderung lebih mampu menyelesaikan tugas tepat pada waktunya.

3) Hubungan Motivasi Intrinsik Terhadap Kinerja Karyawan

Motivasi intrinsik adalah pendorong kerja yang bersumber dari dalam diri pekerja sebagai individu berupa kesadaran mengenai pentingnya makna pekerjaan yang dilaksanakannya. Dengan kata lain motivasi ini bersumber dari pekerjaan yang dilaksanakan baik karena mampu memenuhi kebutuhan, menyenangkan atau mencapai suatu tujuan, maupun karena memberikan harapan tertentu yang positif di masa depan. Misalnya

karyawan yang bekerja secara berdedikasi semata-mata karena merasa memperoleh kesempatan untuk mengaktualisasikan dirinya secara maksimal (Nawawi, 2011) dalam (Putra, 2013).

2.3 Hasil Penelitian Sebelumnya

Dalam penelitian ini, hasil penelitian terdahulu digunakan sebagai bahan untuk membantu mendapatkan gambaran dalam kerangka berfikir, dan faktor-faktor penting lainnya yang dapat di jadikan sebagai landasan kajian untuk mengembangkan wawasan berfikir peneliti. Berikut tabel penelitian terdahulu.

- 1) Suryadi dan Effendi (2019) Pengaruh Motivasi Intrinsik, Disiplin Kerja Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Pegawai Biro Kepegawaian Di Badan Kepegawaian Negara (Bkn) Jakarta. Dari penelitian yang dilaksanakan diperoleh hasil uji t : H_3 untuk variable Motivasi Intrinsik adalah sebesar $0,889 > 0,05$ jadi H_3 ditolak, Motivasi Intrinsik berpengaruh positif dan signifikan Dari penelitian yang dilaksanakan diperoleh hasil uji t : H_3 untuk variable Motivasi Intrinsik adalah sebesar $0,889 > 0,05$ jadi H_3 ditolak, Motivasi Intrinsik tidak berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 2) Akbar (2012) Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Motivasi Ekstrinsik Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT Perkebunan Nusantara XII Surabaya. Hasilnya adalah bahwa Keberhasilan seorang karyawan dapat dilihat dari prestasi kerja. Untuk dapat memaksimalkan kinerja dari karyawan PTPN XII perusahaan harus dapat melakukan upaya-upaya perbaikan atas supervisi, gaji, status dan kondisi kerja dari karyawan

agar dapat memberikan kinerja yang maksimal.

- 3) Annur (2014) Pengaruh Motivasi Intrinsik, Pengembangan dan Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan Marketing PT. Agung Automall Cabang Soekarno Hatta Pekanbaru. Hasil penelitian terbukti bahwa motivasi intrinsik, pengembangan dan kompensasi memiliki pengaruh secara simultan dan parsial terhadap kinerja karyawan marketing PT. Agung Automall cabang Soekarno Hatta Pekanbaru.
- 4) Fattah (2017). Disiplin Kerja & Kinerja Pegawai. Yogyakarta : Elmatara
 Ghazali, Imam. 2014. "*Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS*". Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Hasil Uji hipotesis Komunikasi serta Disiplin Kerja nilai t hitung masing-masing sebesar 19,267 15,822 semua nilai t hitung $> t$ table. untuk pengaruh simultan di peroleh F hitung $> F$ table yaitu $145,428 > 2,46$ taraf signifikansi $\alpha = 0,05$ disimpulkan bahwa Komunikasi dan Disiplin Kerja secara parsial maupun simultan berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan Klinik Tumbuh Kembang Yamet.
- 5) Hidayat, dkk. (2018). Judul penelitian Pengaruh Motivasi Intrinsik, Komunikasi Interpersonal dan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Disiplin Kerja Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai (Kantor Kementerian Agama Kota Serang). disimpulkan bahwa motivasi intrinsic secara parsial maupun simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- 6) Kemala (2019). Pengaruh Motivasi Kerja dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan pada PT. Bank Rakyat Indonesia. Hasil penelitiannya

menunjukkan bahwa motivasi kerja dan disiplin kerja searah dengan nilai Kinerja Karyawan. - motivasi Ekstrinsik dan disiplin kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.

- 7) Kempa, Selsilya. (2017). Pengaruh Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Karyawan PT. Moedrn Widya Tehnical Cabang Jayapura. Hasilnya adalah bahwa Kompensasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 8) Mariani, dkk (2017). Dengan judul penelitian adalah Pengaruh Motivasi, Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Karyawan Warung Mina Peguyangan Di Denpasar. Hasilnya adalah bahwa Motivasi, Komunikasi dan Disiplin Kerja berpengaruh secara parsial dan simultan dan positif serta signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 9) Katidjan (2017). Dengan judul penelitiannya adalah Pengaruh Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. Hasilnya adalah bahwa Kompensasi, Pengembangan Karir Dan Komunikasi secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan
- 10) Satriyo (2019). Adapun judul dari penelitiannya adalah: Pengaruh Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja Karyawan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Genindo Prima Sakti Cabang Serang Banten Dengan Disiplin Kerja Sebagai Variabe Intervening. Hasilnya adalah bahwa Motivasi Intrinsik dan Disiplin Kerja Karyawan secara parsial dan simultan berengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan pda PT. Genindo Prima Sakti Cabang Serang Banten dengan Disiplin

Kerja Sebagai Variabe Intervening.

- 11) Suparta (2015). Adapun judul penelitiannya adalah: Pengaruh Motivasi Intrinsik, Komunikasi, dan Kompensasi Finansial Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Maharani Prema Sakti Denpasar. Hasilnya menunjukkan bahwa Motivasi Intrinsik, Komunikasi, dan Kompensasi Finansial secara parsial dan simultan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Maharani Prema Sakti Denpasar.
- 12) Susanti dan Muntu (2019). Adapun judul penelitiannya adalah: Pengaruh Komunikasi dan Disiplin Kerja Terhadap, Kinerja Karyawan Pada Klinik Kembang Yamet Pamulang. Adapun hasilnya adalah bahwa Komunikasi dan Disiplin Kerja berpengaruh positif dan signifikan secara parsial terhadap, Kinerja Karyawan Pada Klinik Kembang Yamet Pamulang.
- 13) Indra (2017) dari mahasiswa Fakultas Ekonomi dan Bisnis Universitas Mahasarakswati Denpasar dengan judul: Pengaruh Komunikasi dan Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan PT. Bank Mandiri Taspen Pos KCP Kapal Badung. Adapun variabel yang digunakan yaitu Komunikasi (X1), Komunikasi (X2), dan Kinerja Karyawan (Y). Hasil yang didapat menunjukkan bahwa Komunikasi dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan.
- 14) Murtisaputra dan 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 dan signifikan terhadap Semangat Kerja Karyawan.

- 15) Katidjan, dkk (2017) Pengaruh Kompensasi, Motivasi Intrinsik Dan Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan. Variabel yang digunakan yaitu Kompensasi (X1), Motivasi Intrinsik (X2), Komunikasi (X3) dan Kinerja Karyawan (Y). Hasil yang didapat dalam penelitian ini bahwa Kompensasi, Motivasi Intrinsik dan Komunikasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
- 16) Purwati dan Kurniawan (2018) Judul: Pengaruh Gaji, Kedisiplinan, dan Pembagian Kerja Terhadap Kinerja Guru dan Karyawan di Sekolah Esa Sejahtera Pekanbaru. Hasil penelitian menunjukkan Gaji, Kedisiplinan dan Pembagian Kerja memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap Kinerja Guru Dan Karyawan di Sekolah Esa Sejahtera Pekanbaru
- 17) Farid (2018) Judul: Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan. Hasil penelitian menunjukkan Gaya Kepemimpinan dan Kompensasi tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang. Hasil penelitian menunjukkan Disiplin Kerja dan Gaya Kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Kantor Desa Kaliwungu Kecamatan Tempeh Kabupaten Lumajang.
- 18) Fitha (2017) Judul: Pengaruh kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai ESQ Tours&Travel kantor pusat yang berlokasi di

menara 165 TB Simatupang. Kepemimpinan dan Disiplin Kerja dapat menjelaskan variabel Kinerja sebesar 27,5%. Selisihnya, dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak digunakan dalam penelitian ini. Hasil dari penelitian ini menyimpulkan bahwa secara parsial, variabel kepemimpinan tidak signifikan terhadap kinerja karyawan. Berbeda dengan variabel disiplin kerja yang berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan PT. ESQ Tours&Travel Kantor Pusat Menara 165 TB

