

**PERAN KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM  
MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN  
PT. MANDOM INDONESIA Tbk PERWAKILAN  
MARKETING MEDAN**

**SKRIPSI**

**OLEH :  
ASTI ISTARI PANJAITAN  
NPM. 1303110024**

**Program Studi Ilmu Komunikasi  
Konsentrasi Public Relations**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SUMATERA UTARA  
2017**

## KATA PENGANTAR



*Alhamdulillah* rabbil'alamin, Puji dan syukur penulis ucapkan atas kehadiran Allah Shubhanallah wa ta'ala dan Nabi Muhammad shallallahu alaihi wasallam yang telah memberikan segala nikmat dan karunia yang berlimpah kepada peneliti. Sehingga peneliti dapat menyelesaikan skripsi ini. Dimana skripsi ini merupakan tugas dan persyaratan untuk memperoleh gelar Sarjana Strata 1 (S1) Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Jurusan Ilmu Komunikasi. Penulisan skripsi ini merupakan kewajiban bagi setiap mahasiswa yang akan mengakhiri masa kuliahnya pada setiap perguruan tinggi seperti halnya pada perguruan tinggi swasta Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara. Dengan penulisan skripsi ini diharapkan dapat meningkatkan mutu suatu perguruan tinggi serta dapat memberikan sumbangan pikiran pada perusahaan tempat penulis mengadakan penelitian di PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan.

Penghargaan dan terima kasih yang setulus-tulusnya kepada Ayahanda tercinta Alm. Ramlan Panjaitan yang telah berada di sisi Allah SWT dan ibunda tercinta Rosnahayati br. Ginting yang telah mencurahkan segenap cinta dan kasih sayang, perhatian moril maupun materil. Begitu juga saudara kandung saya Asrul Juniardi Panjaitan dan adik-adik saya Ahmad Ramadan Panjaitan, Arif Yolanda Panjaitan, dan Abdillah Panjaitan. Semoga Allah SWT selalu melimpahkan

rahmat, kesehatan, karunia dan keberkahan di dunia dan di akhirat atas budi baik yang telah diberikan kepada penulis. Dapat diselesaikannya penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan dan bimbingan dari berbagai pihak baik moril maupun materil atas bantuan dan bimbingan yang telah diberikan tersebut pada kesempatan ini penulis menyampaikan rasa terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr.Agussani, M.AP selaku Rektor Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
2. Bapak Drs. Tasrif Syam, M.Si selaku Dekan Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
3. Bapak Drs. Zulfahmi, M.I.Kom selaku Wakil Dekan I Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
4. Ibu Nurhasanah Nasution, S.Sos, M.I.Kom selaku Ketua Jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
5. Bapak Akhyar Anshori, S.Sos, M.I.Kom selaku Sekretaris Jurusan Ilmu Komunikasi Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara.
6. Bapak Irwan Syari Tanjung, S.Sos., M.AP selaku Dosen Pembimbing I yang selalu membimbing, mendidik, mendukung, memberikan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.
7. Bapak Abrar Adhani., S.Sos.,M.Ikom selaku Dosen Pembimbing II yang selalu membimbing dan memberikan masukan dalam menyelesaikan skripsi ini.

8. Bapak-ibu Dosen dan Biro Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Muhammadiyah Sumatera Utara yang selalu memberikan masukan kepada peneliti.
9. Seluruh karyawan dan narasumber PT. Mandom Indonesia Tbk yang telah mendukung, dan membantu dalam pembuatan skripsi ini.
10. Terimakasih kepada Indra Andika Marpaung yang telah banyak membantu penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
11. Sahabat-sahabat penulis Yolanda Harahap, Yulia Utari, Usawatun Hasanah yang telah banyak membantu peneliti.
12. Teman-teman penulis serta teman-teman stambuk 2013 FISIP UMSU khususnya kelas IKO-A Humas malam.
13. Seluruh rekan-rekan kerja peneliti yang selalu mendukung niat peneliti untuk kuliah dan bekerja.

Akhir kata peneliti berharap skripsi ini dapat berguna bagi masyarakat luas terkhusus kepada PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan. Peneliti mohon maaf atas segala kekurangan, kiranya dapat disempurnakan dikesempatan lain. Semoga Allah memberikan balasan kepada pihak-pihak yang telah membantu proses pengerjaan skripsi ini, penulis mengucapkan terimakasih.

Medan, 13 April 2017

Peneliti

Asti Istari Panjaitan

# **PERAN KOMUNIKASI PIMPINAN DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN PT. MANDOM INDONESIA Tbk PERWAKILAN MARKETING MEDAN**

Oleh:

**Asti Istari Panjaitan (130311024)**

## **ABSTRAK**

Penelitian ini berjudul “Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan”. Komunikasi memiliki peranan yang amat penting dalam menjalankan kegiatan organisasi. Apabila tidak ada komunikasi, para karyawan tidak dapat mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi dan tidak dapat memberikan instruksi. Komunikasi pimpinan harus disesuaikan dengan situasi dan kondisi pada organisasi atau perusahaan yang dipimpinnya, sehingga hal tersebut dapat digunakan sebagai alat untuk memotivasi karyawan perusahaan yang akan berakibat pada peningkatan kinerja dan produktivitas karyawan. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana peran komunikasi pimpinan terhadap kinerja karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan, lama penelitian ini penulis lakukan selama lebih kurang 3 (tiga) bulan. Metode penelitian yang digunakan adalah metode kualitatif dengan pendekatan deskriptif. Narasumber penelitian ini sebanyak 4 orang, satu merupakan Pimpinan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Medan dan tiga lainnya merupakan karyawan di perusahaan tersebut. Pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, observasi, dan dokumentasi, sedangkan objek dalam penelitian ini adalah peran komunikasi pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan di PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan. Hasil penelitian ini adalah Intensitas Komunikasi Pimpinan terhadap Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan tergolong rendah, Motivasi kerja Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan tidak hanya dipengaruhi oleh komunikasi pimpinan, Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk berharap pimpinan lebih sering berinteraksi dan menjalin komunikasi kepada karyawan, Karyawan Mengaku *Reward* PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan Terbilang besar.

**Kata Kunci : Komunikasi, Pimpinan, Organisasi, Motivasi.**

## DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR .....	ii
ABSTRAK .....	v
DAFTAR ISI.....	vi
DAFTAR TABEL .....	ix
DAFTAR GAMBAR.....	x
BAB I PENDAHULUAN .....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Pembatasan Masalah.....	4
C. Rumusan Masalah.....	5
D. Tujuan Penelitian .....	5
E. Manfaat Penelitian .....	5
F. Sistematika Penulisan.....	6
BAB II URAIAN TEORITIS.....	7
A. Komunikasi .....	7
1. Pengertian Komunikasi .....	7
2. Konsep Komunikasi.....	7
3. Proses Komunikasi.....	8
4. Saluran Komunikasi Dalam Perusahaan .....	10
5. Komunikasi yang Efektif.....	11
B. Komunikasi Organisasi.....	12
1. Pengertian Komunikasi Organisasi .....	12

p2.	Fungsi Komunikasi Dalam Organisasi.....	12
3.	Indikator Komunikasi.....	13
C.	Pemimpin .....	15
1.	Pengertian Pemimpin .....	15
2.	Fungsi Pemimpin Dalam Organisasi.....	17
3.	Sifat-Sifat Pemimpin .....	17
4.	Pimpinan dan Komunikasi.....	19
D.	Motivasi Kerja .....	20
1.	Pengertian Motivasi Kerja .....	20
2.	Tujuan Motivasi Kerja.....	21
3.	Asas-asas Motivasi.....	22
4.	Jenis-jenis Motivasi.....	23
5.	Proses Terjadinya Motivasi Kerja.....	24
6.	Indikator Motivasi Kerja .....	25
7.	Teori Motivasi.....	26
E.	Teori Penelitian .....	27
1.	Teori AIDDA .....	27
2.	Teori S-O-R .....	28
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>		<b>30</b>
A.	Jenis Penelitian .....	30
B.	Kerangka Konsep .....	30
C.	Definisi Konsep .....	31
D.	Kategorisasi .....	31

E.	Narasumber .....	33
F.	Teknik Pengumpulan Data .....	33
G.	Teknik Analisis Data .....	34
H.	Lokasi dan Waktu Penelitian.....	35
I.	Deskripsi Lokasi Penelitian .....	35
BAB IV_HASIL DAN PEMBAHASAN .....		40
A.	Profil Narasumber .....	41
B.	Hasil Penelitian.....	45
C.	Pembahasan.....	51
BAB V KESIMPULAN DAN SARAN.....		55
A.	Kesimpulan.....	55
B.	Saran .....	56
DAFTAR PUSTAKA .....		59



## DAFTAR TABEL

Tabel 2.1 Teori S-O-R .....	29
Tabel 3.1 Kerangka Konseptual Penelitian .....	30
Tabel 3.2 Kategorisasi Penelitian .....	31
Tabel 3.3 Struktur Organisasi PT. Mandom Indonesia Tbk Medan .....	37
Tabel 4.1 Skema Insentif Bulanan SPG .....	51
Tabel 4.2 Skema Insentif Bulanan MD.....	51

## **DAFTAR GAMBAR**

Gambar 3.1 Logo PT. Mandom Indonesia Tbk .....	39
Gambar 4.1 Informan I .....	41
Gambar 4.2 Informan II .....	42
Gambar 4.3 Informan III .....	43
Gambar 4.4 Informan IV .....	44
Gambar 4.5 Peneliti & Karyawan PT. Mandom .....	45
Gambar 4.6 Peneliti & Pimpinan PT. Mandom .....	50
Gambar 4.7. Media Marketing .....	50

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dipungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Apabila tidak ada komunikasi, para karyawan tidak dapat mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi dan tidak dapat memberikan instruksi. Koordinasi kerja tidak mungkin dilakukan dan organisasi akan runtuh karena ketiadaan komunikasi. Kerjasama juga menjadi sesuatu hal yang sangat mustahil, karena orang-orang tidak dapat mengkomunikasikan kebutuhan atau keinginan serta perasaan mereka kepada orang lain. Jadi, peran komunikasi dalam organisasi merupakan hal yang sangat penting untuk mencapai tujuan organisasi.

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu (Faules,2006:31). Menurut Kohler yang dikutip Muhammad Arni dalam Komunikasi Organisasi "Komunikasi yang efektif adalah penting bagi semua organisasi". Karena itu, para pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka" (Arni, 2008:1).

Untuk menghadapi tantangan dan persaingan dunia saat ini, perusahaan yang ingin berkembang, membutuhkan kemampuan kepemimpinan yang prima dan cara berkomunikasi yang tepat dari para pimpinannya atau pemimpinnnya, disamping juga memiliki kemampuan teknis pada bidang

pekerjaannya. Masalah kepemimpinan menjadi wacana yang hangat diperbincangkan karena adanya beberapa anggapan bahwa sifat kepemimpinan yang sudah ada dan dibawa dari sejak lahir. Kemampuan berkomunikasi dengan baik berperan juga bagi pemimpin untuk berinteraksi dengan bawahan, sehingga tugas-tugas yang diperintahkan dapat dipahami dengan mudah oleh bawahan sehingga jarang sekali terjadi *miss communication*.

Komunikasi dan motivasi adalah kunci keberhasilan sebuah proses kepemimpinan dalam suatu organisasi. Komunikasi merupakan jembatan yang menghubungkan antara aspirasi bawahan dengan kebijakan seorang pemimpin. Tidak hanya itu, komunikasi juga merupakan sarana untuk mempertahankan kinerja seluruh komponen dari proses kepemimpinan tersebut. Motivasi merupakan akibat interaksi dari individu dengan situasi. Masing-masing individu memiliki perbedaan dalam dorongan motivasi dasar mereka dan setiap perubahan yang terjadi akan timbul akibat dari dorongan situasi yang dihadapi. Setiap karyawan memiliki tingkat motivasi yang berbeda-beda dan bersifat tidak stabil, dapat berubah-ubah. Motivasi karyawan dapat naik maupun turun secara perlahan maupun drastis karena banyak faktor yang mempengaruhi setiap prosesnya.

Pemberian motivasi yang diberikan oleh pimpinan kepada para karyawannya, bukan saja dilihat dari pemenuhan kebutuhan para karyawan yang bersifat material, secara kontribusinya kepada peningkatan gaji, bonus dan berbagai bentuk tunjangan untuk karyawan. Akan tetapi, dapat juga dilihat bagaimana memberi motivasi kepada karyawan melalui pendekatan kekeluargaan,

sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja atau suasana kerja yang menyenangkan dalam pelaksanaan-pelaksanaan tugasnya.

Pelaksanaan tugas yang dilakukan oleh para karyawan sangat berkaitan dengan motivasi yang diberikan oleh pimpinan, sehingga pekerjaan yang dilaksanakan dapat terlaksana dengan baik dan tujuan yang diinginkan dapat terlaksana dengan efektif. Namun, dalam membangun motivasi kerja pemimpin tidak dapat menyamaratakan dengan semua karyawannya, hal ini disebabkan oleh para karyawan yang memiliki perbedaan latar belakang, tingkat pendidikan serta pengalaman kerja.

Salah satu perusahaan swasta yang berkembang pesat di Indonesia yaitu PT. Mandom Indonesia Tbk yang merupakan salah satu produsen kosmetik yang terkemuka di Indonesia yang sebelumnya perusahaan dengan nama PT. Tancho Indonesia Tbk. Banyaknya bisnis serupa membuat PT. Mandom Indonesia Tbk bertekad untuk tetap terus meningkatkan kinerjanya demi menjaga reputasinya baik dimata publik internal maupun eksternal. Untuk mewujudkan hal tersebut diperlukan kemampuan komunikasi yang baik dari pimpinan dan didukung oleh kinerja yang sangat baik dari karyawan. Penulis mengamati bahwa beberapa karyawan pada PT. Mandom Indonesia Tbk Medan sering menyelesaikan tugas yang diberikan pimpinan pada saat-saat akhir dari waktu yang telah ditentukan bahkan harus bekerja hingga larut malam. Selain itu pimpinan juga terkadang tidak puas dengan hasil kerja karyawan karena tidak sesuai dengan keinginannya. Oleh karena itu penulis ingin mengetahui apakah hal tersebut disebabkan cara berkomunikasi yang dilakukan pimpinan terhadap

bawahannya tidak sesuai dengan karakteristik dari orang-orang yang dipimpinnya atau dipengaruhi oleh hal-hal lain. Pemimpin harus selalu berkomunikasi dengan semua pihak, baik melalui hubungan formal maupun informal. Suksesnya pelaksanaan tugas pemimpin itu sebagian besar ditentukan oleh kemahirannya menjalin komunikasi yang tepat dengan semua pihak secara horisontal maupun vertikal, keatas dan kebawah (Kartono, 2005:133).

Berangkat dari latar belakang diatas, maka peneliti tertarik untuk melakukan penelitian mengenai “Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan.

## **B. Pembatasan Masalah**

Untuk mempermudah dan mempersempit ruang lingkup masalah, sehingga tidak mengaburkan penelitian, maka batasan masalah yang akan diteliti sebagai berikut:

1. Penelitian ini dilakukan di kantor PT. Mandom Perwakilan Marketing Medan komplek graha niaga jl. putri hijau no. 20 Blok C no:7-8 Medan, Sumatera Utara.
2. Objek penelitian adalah Pimpinan dan Karyawan di PT. Mandom Perwakilan Marketing Medan.

### **C. Rumusan Masalah**

Perumusan masalah dalam penelitian ini berdasarkan uraian di atas adalah, “Bagaimana Peran Komunikasi pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Di PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Medan?”.

### **D. Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui peran komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan.

### **E. Manfaat Penelitian**

Manfaat penelitian ini adalah :

1. Secara Akademis, hasil penelitian ini diharapkan dapat disumbangkan kepada FISIP UMSU khususnya jurusan ilmu komunikasi dalam rangka memperkaya khasanah penelitian dan sumber bacaan.
2. Secara Teoritis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memperkaya penelitian khususnya di bidang ilmu komunikasi.
3. Secara Praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan kepada suatu perusahaan, lembaga-lembaga, instansi ataupun masyarakat lainnya mengenai peran komunikasi pimpinan terhadap motivasi kerja karyawan, khususnya kepada PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan dalam menciptakan motivasi kerja karyawan melalui komunikasi yang dibangun oleh pimpinan.

## **F. Sistematika Penulisan**

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Bab ini terdiri dari beberapa sub-bab dengan uraian masing masing dengan substansi sebagai berikut: Latar Belakang Masalah, Rumusan Masalah, Pembatasan Masalah, Tujuan Penelitian, Manfaat penelitian dan Sistematika Penulisan.

### **BAB II : URAIAN TEORITIS**

Bab ini menjelaskan teori yang relevan dengan masalah yang diteliti. Pada bab ini pula dimungkinkan mengajukan lebih dari satu teori atau data sekunder/tersier untuk membahas permasalahan yang menjadi topik skripsi, sepanjang teori-teori data sekunder.

### **BAB III : METODE PENELITIAN**

Bab ini mengungkapkan rancangan penelitian, prosedur penelitian, sampel, unit analisis, narasumber penelitian, teknik pengumpulan dan analisis data, dan metode ujinya.

### **BAB IV : HASIL PENELITIAN dan PEMBAHASAN**

Bab ini menguagikan tentang Hasil Penelitian dan Pembahasan.

### **BAB V : PENUTUP**

Bab ini terdiri dari simpulan dan saran.



## **BAB II**

### **URAIAN TEORITIS**

#### **A. Komunikasi**

##### **1. Pengertian Komunikasi**

Menurut Everett M. Rogers, “Komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada penerima atau lebih dengan maksud untuk mengubah tingkah laku” (Mulyana, 2004:62). Di dalam komunikasi harus terjadi kesamaan arti dan makna dalam penyampaian pesan agar terjadi pertukaran pikiran antara komunikator dengan komunikan. Komunikasi sering dipandang sebagai cara dasar untuk mempengaruhi perubahan perilaku dan yang mempersatukan proses psikologi seperti persepsi, pemahaman dan motivasi.

Komunikasi selalu mengandung unsur pengiriman dan unsur pesan yang bertujuan mengadakan persamaan dalam mengartikan pesan. Komunikasi yang berarti proses penyampaian atau pengoperan lambang-lambang yang memiliki arti adalah komunikasi yang ditujukan untuk komunikan dengan maksud mencapai kebersamaan dan diharapkan memperoleh umpan balik.

##### **2. Konsep Komunikasi**

Dikutip dari buku Mulyana, (2004: 67), John R. Wenburg dan William W. Wilmot juga Kenneth K. Sereno dan Edward M. Bodaken, mengemukakan tiga konseptualisasi komunikasi, yaitu :

## **2.1 Komunikasi sebagai tindakan satu arah**

Komunikasi searah adalah komunikasi yang pada prosesnya hanya melibatkan satu unsur komunikasi yaitu komunikator itu sendiri. Dalam komunikasi satu arah ini tidak ada interaksi antara komunikator dengan komunikan sehingga tidak ada umpan balik atau *feedback*.

## **2.2 Komunikasi sebagai interaksi**

Komunikasi sebagai interaksi bisa disebut juga dengan komunikasi dua arah. Dalam komunikasi ini, komunikan dapat memberikan umpan balik atau *feedback* kepada komunikator sebagai tanda pesan tersebut sudah diterima. Komunikasi ini dirasa lebih efektif dibandingkan dengan komunikasi satu arah .

## **2.3 Komunikasi sebagai transaksi**

Ketika sedang berkomunikasi dengan orang lain, terkadang tanpa disadari kita mengikutsertakan gerakan anggota tubuh untuk mengirimkan pesan non-verbal. Gerakan-gerakan tersebut bisa berupa isyarat tangan, ekspresi wajah, nada suara dan sebagainya. Proses pengiriman pesan atau penyandian tersebut bersifat spontan dan simultan.

## **3. Proses Komunikasi**

Proses komunikasi pada dasarnya adalah cara bagaimana komunikator menyampaikan suatu pesan hingga pesan tersebut dapat diterima dan dimengerti oleh komunikan. Proses komunikasi ini dilakukan dengan beberapa tahapan yang teratur agar penyampaian pesan dari komunikator dapat diterima dengan baik oleh komunikan. Proses Komunikasi ini bertujuan untuk menciptakan komunikasi yang efektif sesuai dengan tujuan komunikasi pada umumnya. Proses

komunikasi seperti yang dijelaskan Effendy, (2005:11) dibagi menjadi dua tahap, yakni proses komunikasi secara primer dan proses komunikasi secara sekunder.

### **3.1 Proses komunikasi secara primer**

Proses komunikasi secara primer adalah proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (*symbol*) sebagai media. Lambang sebagai media primer dalam proses komunikasi adalah bahasa, kial, isyarat, gambar, warna, dan lain sebagainya yang secara langsung mampu “menerjemahkan” pikiran dan atau perasaan komunikator kepada komunikan. Proses komunikasi ini berlangsung secara tatap muka sehingga umpan balik atau *feedback* yang diberikan komunikan dapat diterima secara langsung oleh komunikator.

### **3.2 Proses komunikasi secara sekunder**

Proses komunikasi secara sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau media. Media yang sering digunakan dalam komunikasi diantaranya surat, telepon, surat kabar, majalah, radio, televisi, film dan banyak lagi. Proses komunikasi ini tidak terjadi secara tatap muka seperti komunikasi primer sehingga umpan balik atau *feedback* dalam komunikasi bermedia seperti ini menjadi tertunda.

#### **4. Saluran Komunikasi Dalam Perusahaan**

Pemahaman yang lebih baik tentang komunikasi organisasi dapat diperoleh dengan mempelajari arah-arah dasar gerakannya yang tampak dengan bentuknya saluran-saluran komunikasi. Saluran-saluran komunikasi formal ditentukan oleh struktur organisasi atau ditunjukkan oleh berbagai sarana formal lainnya. Menurut Handoko (2001: 26), tipe saluran-saluran dasar komunikasi adalah vertikal, horizontal dan diagonal.

##### **4.1 Komunikasi Vertikal**

Komunikasi vertikal terdiri atas komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas sesuai rantai perintah. Manajemen seharusnya tidak hanya memusatkan perhatiannya pada komunikasi ke bawah, tetapi juga komunikasi ke atas.

##### **4.2 Komunikasi Horizontal**

Komunikasi horizontal meliputi hal-hal berikut ini :

1. Komunikasi di antara para anggota dalam kelompok kerja yang sama.
2. Komunikasi yang terjadi antara dan di antara departemen-departemen pada tingkat organisasi yang sama. Bentuk komunikasi ini pada dasarnya bersifat koordinatif dan merupakan hasil dari konsep spesialisasi organisasi. Sehingga komunikasi ini dirancang guna mempermudah koordinasi dan penanganan masalah. Komunikasi horizontal juga menghindarkan prosedur pemecahan masalah yang lambat.

##### **4.3 Komunikasi Diagonal**

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang memotong secara menyilang diagonal rantai perintah organisasi. Hal ini sering terjadi sebagai hasil-

hasil hubungan departemen ini dan staf. Tipe komunikasi lini mencakup masalah-masalah lini dan saran staf. Hubungan-hubungan yang ada antara personalia lini dan staf dapat berbeda-beda, yang akan membentuk beberapa komunikasi diagonal yang berbeda-beda pula.

### **5. Komunikasi yang Efektif**

Komunikasi yang efektif mencakup pengiriman dan penerimaan pesan-pesan yang akurat dan dapat dimengerti dengan jelas antara manajemen dan para bawahan dalam proses dua arah. Menurut Eugene (2001:45) dalam komunikasi yang efektif perlu diingat langkah-langkah berikut :

- a. Mempunyai gagasan yang jelas tentang pesan yang akan disampaikan.
- b. Gagasan harus disampaikan dalam bentuk yang sesuai, bila mungkin dalam bahasa si penerima.
- c. Memilih medium komunikasi yang paling sesuai, misalnya telepon/fax, e-mail, rapat/pertemuan, memo atau laporan.
- d. Memastikan bahwa pesan sampai pada penerima, namun demikian harus disadari bahwa dalam analisis akhir tanggung jawab untuk mengartikan isi pesan ada pada penerima.
- e. Memastikan bahwa makna yang dimaksud oleh pesan sampai ketujuan, hal ini lebih mudah dalam komunikasi dua arah.

## **B. Komunikasi Organisasi**

### **1. Pengertian Komunikasi Organisasi**

Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu (Fauler, 2006:31).

### **2. Fungsi Komunikasi Dalam Organisasi**

Dalam suatu organisasi baik yang berorientasi maupun sosial, tindakan komunikasi dalam organisasi atau lembaga tersebut akan melibatkan empat fungsi, yaitu :

- a. Fungsi Informatif, organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi (*information-processing system*). Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu.
- b. Fungsi Regulatif, berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Pada semua lembaga atau organisasi, ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif ini. Pertama, atasan atau orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Kedua, berkaitan dengan pesan atau *message*. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

- c. Fungsi Persuasif, dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.
- d. Fungsi Integratif, setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu komunikasi formal (*newsletter, buletin*) dan laporan kemajuan organisasi, juga saluran komunikasi informal seperti perbincangan antarpribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi (Sendjaja, 2004:10).

### **3. Indikator Komunikasi**

Menurut Mangkunegara (2000:11) komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Maka indikator-indikator komunikasi antara lain adalah :

1. Kemudahan dalam memperoleh informasi

Kinerja yang baik dari seseorang dapat tercipta apabila terdapat kemudahan dalam memperoleh informasi dalam suatu proses komunikasi maka terwujud kelancaran dalam pemindahan ide, gagasan maupun pengertian dari seseorang ke orang lain.

2. Intensitas komunikasi

Apabila banyaknya terjadi percakapan yang baik, maka proses komunikasi menjadi semakin lancar. Intensitas komunikasi sangat diperlukan guna kelancaran dalam proses komunikasi dalam suatu organisasi.

3. Efektivitas komunikasi

Efektivitas komunikasi mengandung pengertian bahwa komunikasi yang bersifat arus langsung, artinya proses komunikasi yang dilakukan secara langsung dengan adanya frekuensi tatap muka untuk memudahkan orang lain mengetahui apa yang disampaikan komunikator.

4. Tingkat pemahaman pesan

Seseorang dapat memahami apa yang ingin disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima juga tergantung pada tingkat pemahaman seseorang. Adanya komunikasi yang baik dan lancar dapat lebih memudahkan seseorang atau penerima mengerti dan memahami pesan yang akan disampaikan.



## 5. Perubahan sikap

Setelah seseorang memahami pesan yang disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima pesan, maka akan terjadi perubahan sikap yang dilakukan sesuai dengan apa yang dikomunikasikan.

## **C. Pemimpin**

### **1. Pengertian Pemimpin**

Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antar manusia yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut/bawahan karena dipengaruhi oleh kewibawaan pemimpin. Kepemimpinan adalah masalah relasi dan pengaruh antara pemimpin dan yang dipimpin. Kepemimpinan bisa berfungsi atas dasar kekuasaan pemimpin untuk mengajak, mempengaruhi dan menggerakkan orang lain guna melakukan sesuatu demi pencapaian tujuan tertentu.

Para pemimpin yang berhasil mempengaruhi hasil organisasi adalah para pemimpin yang berhasil mengantisipasi perubahan, mengeksploitasi peluang-peluang secara luar biasa, memotivasi para pengikut mereka ke tingkat produktivitas lebih tinggi, memperbaiki kinerja yang jelek dan mengarahkan organisasi ke sasarannya (Robbins, 2008:452).

Para pemimpin menetapkan arah dengan menyusun satu visi masa depan, mengkomunikasikan visi ini dan mengilhami mereka agar mampu mengatasi rintangan-rintangan. Perkataan pemimpin mempunyai macam-macam pengertian. Definisi mengenai pemimpin banyak sekali, sebanyak pribadi yang meminati

masalah pemimpin tersebut. Karena itu kepemimpinan merupakan dampak interaktif dari faktor individu/pribadi dengan faktor situasi.

Pemimpin (*leader=head*) adalah seseorang yang mempergunakan wewenang dan kepemimpinannya dalam mengarahkan bawahan untuk mengerjakan pekerjaannya demi mencapai tujuan organisasi (Kartono, 2005:38-39). Beberapa definisi pemimpin dalam yang dikutip Kartini Kartono dalam bukunya antara lain :

- a. Pemimpin adalah seorang pribadi yang memiliki kecakapan dan kelebihan khusus, khususnya di satu bidang, sehingga dia mampu mempengaruhi orang lain untuk bersama-sama melakukan aktivitas tertentu, demi pencapaian tujuan.
- b. Henry Pratt Fairchild menyatakan pemimpin dalam pengertian luas ialah seorang yang memimpin dengan jalan memprakarsai tingkah laku sosial dengan mengatur, mengarahkan, mengorganisir atau mengontrol usaha/upaya orang lain, atau melalui prestise, kekuasaan atau posisi. Dalam pengertian terbatas, pemimpin ialah seorang yang membimbing memimpin dengan bantuan kualitas-kualitas persuasifnya, dan akseptansi/penerimaan secara sukarela oleh para pengikutnya.
- c. John Gage Allee menyatakan "*Leader...a guide, a conductor, a commander*" (pemimpin itu ialah pemandu, penunjuk, penuntun, komandan), (Kartono, 2005:38-39).

## **2. Fungsi Pemimpin Dalam Organisasi**

Fungsi pemimpin dalam organisasi antara lain:

- a. Memprakarsai struktur organisasi.
- b. Menjaga adanya kordinasi dan integritas organisasi, supaya semuanya beroperasi secara efektif.
- c. Merumuskan tujuan institusional / organisasional dan menentukan sarana serta cara-cara yang efisien untuk mencapai tujuan tersebut.
- d. Menengahi pertentangan dan konflik yang muncul dan mengadakan evaluasi serta evaluasi ulang.
- e. Mengadakan revisi, perubahan, inovasi pengembangan dan penyempurnaan dalam organisasi (Kartono, 2005:61-62).

## **3. Sifat-Sifat Pemimpin**

Upaya untuk menilai sukses atau gagalnya pemimpin itu antara lain dilakukan dengan mengamati dan mencatat sifat-sifat dan kualitas/mutu perilakunya, yang dipakai sebagai kriteria untuk menilai kepemimpinannya. Ordway Tead dalam tulisannya mengemukakan 10 sifat pemimpin sebagai berikut:

- a. Energi jasmaniah dan mental, daya tahan, keuletan, kekuatan, semangat juang, motivasi kerja, disiplin, kesabaran, ketahan batin dan kemauan untuk mengatasi masalah.
- b. Kesadaran akan tujuan dan arah, memiliki keyakinan yang teguh akan kebenaran dan kegunaan dari semua perilaku yang dikerjakan, dia tahu

persis kemana arah yang akan ditujunya, serta pasti memberikan manfaat bagi diri sendiri maupun kelompok yang dipimpinnya.

- c. Antusiasme (semangat, kegairahan, kegembiraan yang besar), pekerjaan yang dilakukan dan tujuan yang akan dicapai itu harus sehat, berarti, bernilai, memberikan harapan-harapan yang menyenangkan, memberikan sukses dan menimbulkan semangat serta esprit de corps.
- d. Keramahan dan kecintaan, kasih sayang dan dedikasi pemimpin bisa menjadi tenaga penggerak yang positif untuk melakukan perbuatan-perbuatan yang menyenangkan bagi semua pihak. Keramahan memberikan pengaruh mengajak dan kesediaan untuk menerima pengaruh pemimpin untuk melakukan sesuatu secara bersama-sama, mencapai sasaran tertentu.
- e. Integritas (keutuhan, kejujuran, ketulusan hati), pemimpin harus bersifat terbuka, merasa utuh bersatu, sejiwa dengan anak buahnya. Dengan segala ketulusan hati dan kejujuran, pemimpin memberikan ketauladanan, agar dia dipatuhi dan diikuti oleh anggota kelompoknya.
- f. Penguasaan teknis, setiap pemimpin harus memiliki kemahiran teknis tertentu, agar ia mempunyai kewibawaan dan kekuasaan untuk memimpin kelompoknya.
- g. Ketegasan dalam mengambil keputusan, pemimpin yang berhasil itu pasti dapat mengambil keputusan secara tepat, tegas dan cepat, sebagai hasil dari kearifan dan pengalamannya. Dia harus menampilkan ketetapan hati dan tanggung jawab, agar selalu dipatuhi oleh bawahannya.

- h. Kecerdasan, kecerdasan yang perlu dimiliki oleh setiap pemimpin itu merupakan kemampuan untuk melihat dan memahami dengan baik, mengerti sebab dan akibat kejadian, menemukan hal-hal krusial dan cepat menemukan cara penyelesaiannya dalam waktu singkat.
- i. Ketrampilan mengajar, pemimpin yang baik adalah seorang guru yang mampu menuntun, mendidik, mengarahkan, mendorong dan menggerakkan anak buahnya untuk berbuat sesuatu dan juga menjadi pelaksana eksekutif.
- j. Kepercayaan, keberhasilan pemimpin itu pada umumnya selalu didukung oleh kepercayaan anak buahnya (Kartono, 2005:44-47).

Dari uraian di atas dapat disimpulkan bahwa para pemimpin itu bersifat luwes. Pemimpin yang sama dapat menampakkan salah satu atau semua perilaku di atas, hal itu tergantung pada situasi dan kondisi dari perusahaan yang dipimpinnya.

#### **4. Pimpinan dan Komunikasi**

Komunikasi dalam organisasi menggunakan dua saluran dasar yaitu saluran formal dan informal keduanya penting dan membawa pesan adakalanya menegaskan untuk seluruh organisasi.

Menurut Wiryanto, (2004:54) “Komunikasi organisasi dapat bersifat formal dan informal. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Adapun komunikasi formal

adalah komunikasi yang disetujui secara social. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.”

#### **D. Motivasi Kerja**

##### **1. Pengertian Motivasi Kerja**

Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal (Mangkunegara, 2005:60). Menurut hemat peneliti, kemampuan, kecakapan dan keterampilan karyawan tidak ada artinya bagi perusahaan, jika mereka tidak mau bekerja keras dengan mempergunakan kemampuan, kecakapan, dan keterampilan yang dimilikinya. Untuk mempengaruhi sikap dan perilaku kerja sesuai yang diinginkan, manajer harus memahami sifat dan motif apayang mendorong mereka mau bekerja keras. untuk perusahaan (Mangkunegara, 2005:60).

Pada umumnya orang mau bekerja karena didorong oleh keinginan untuk dapat memenuhi kebutuhan fisik dan rohani. Sedangkan perusahaan selalu mengharapkan agar karyawannya bekerja giat, mematuhi peraturan atau disiplin serta menghasilkan prestasi kerja yang baik, karena hanya dengan cara ini suatu perusahaan dapat mencapai tujuannya dengan tingkat produktivitas kerja yang tinggi. Untuk menyatukan keinginan karyawan dan kepentingan perusahaan tersebut dan terciptanya kerja sama yang saling memberikan kepuasan bagi kedua belah pihak dibutuhkan suatu cara dan salah satunya dengan motivasi.

Mangkunegara (2005:61) menyatakan : “Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) karyawan dalam menghadapi situasi kerja di perusahaan (*situation*).

Motivasi merupakan kondisi atau energi yang menggerakkan diri karyawan yang terarah atau tertuju untuk mencapai tujuan organisasi perusahaan. Sikap mental karyawan yang pro dan positif terhadap situasi kerja itulah yang memperkuat motivasi kerjanya untuk mencapai kinerja maksimal.

Samsudin (2005:45) memberikan pengertian motivasi sebagai proses mempengaruhi atau mendorong dari luar terhadap seseorang atau kelompok kerja agar mereka mau melaksanakan sesuatu yang telah ditetapkan. Motivasi juga dapat diartikan sebagai dorongan (*driving force*) dimaksudkan sebagai desakan yang alami untuk memuaskan dan memperahankan kehidupan.

Robbins dan Judge (2007:21), mengemukakan bahwa “Motivasi adalah proses yang menjelaskan intensitas, arah, dan ketekunan seorang individu untuk mencapai tujuannya.” Sedangkan menurut Hasibuan (2004:23), mengemukakan bahwa “Motivasi adalah rangsangan keinginan dan pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang agar mereka mau bekerja sama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala upayanya untuk mencapai kepuasan.”

Dari definisi-definisi yang dikemukakan oleh beberapa ahli di atas dapat diambil kesimpulan bahwa motivasi adalah suatu dorongan atau proses mempengaruhi karyawan untuk bekerja demi memuaskan kebutuhan hidupnya.

## **2. Tujuan Motivasi Kerja**

Dengan dilakukannya motivasi kerja, terdapat tujuan-tujuan yang ingin didapatkan pihak perusahaan atau organisasi tersebut. Menurut Hasibuan (2004:24), tujuan-tujuan pemberian motivasi adalah sebagai berikut:

1. Meningkatkan moral dan kepuasan kerja karyawan.
  2. Meningkatkan produktivitas kerja karyawan.
  3. Mempertahankan kestabilan karyawan perusahaan.
  4. Meningkatkan kedisiplinan karyawan.
  5. Mengefektifkan pengadaan karyawan.
  6. Menciptakan suasana dan hubungan kerja yang baik.
  7. Meningkatkan loyalitas, kreativitas, dan partisipasi karyawan.
  8. Meningkatkan kesejahteraan karyawan.
  9. Mempertinggi rasa tanggung jawab karyawan terhadap tugas-tugasnya.
- Meningkatkan efisiensi penggunaan alat-alat dan bahan baku.

### **3. Asas-asas Motivasi**

Menurut Hasibuan (2004:62), ada lima asas motivasi meliputi:

#### **a. Asas Mengikut sertakan**

Maksudnya mengajak bawahan untuk ikut berpartisipasi dan memberikan kesempatan kepada mereka mengajukan ide-ide, rekomendasi dalam proses pengambilan keputusan. Dengan cara ini cara ini, bawahan merasa ikut bertanggung jawab atas tercapainya tujuan perusahaan sehingga moral dan gairah kerjanya meningkat.

#### **b. Asas Komunikasi**

Maksudnya menginformasikan secara jelas tentang tujuan yang ingin dicapai, cara mengerjakannya, dan kendala yang akan dihadapi. Dengan asas komunikasi, motivasi kerja bawahan akan meningkat. Sebab semakin banyak



seseorang mengetahui suatu soal, semakin besar pula minat dan perhatiannya terhadap hal tersebut.

**c. Asas Pengakuan Maksudnya**

Memberikan penghargaan dan pengakuan yang tepat serta wajar kepada bawahan atas prestasi kerja yang dicapainya. Bawahan akan bekerja keras dan semakin rajin, jika mereka terus-menerus mendapat pengakuan dan kepuasan dari usaha-usahanya.

**d. Asas Wewenang**

Adalah mendelegasikan sebagian wewenang serta kebebasan karyawan untuk mengambil keputusan dan berkreaitivitas serta melaksanakan tugas-tugas itu dengan baik. Dalam pendelegasian, manajer harus menyakinkan bawahan bahwa karyawan mampu dan dipercaya dapat menyelesaikan tugas-tugas itu dengan baik.

**e. Asas Perhatian Timbal Balik**

Adalah memotivasi bawahan dengan mengemukakan keinginan atau harapan perusahaan di samping berusaha untuk memenuhi kebutuhan-kebutuhan yang diharapkan bawahandari perusahaan.

**4. Jenis-jenis Motivasi**

Menurut Hidjrachman dan Husnan (2002) jenis-jenis motivasi ada dua yaitu:

4.1 Motivasi positif (insentif positif), Maksudnya manajer memotivasi (merangsang) bawahan dengan memberikan hadiah kepada mereka yang berprestasi di atas prestasi standar. Dengan motivasi positif, semangat kerja

bawahan akan meningkat karena umumnya manusia senang menerima yang baik-baik saja.

4.2 Motivasi negatif (insentif negatif), Maksudnya manajer memotivasi bawahan dengan standar mereka akan mendapat hukuman. Dengan motivasi negatif ini semangat bekerja bawahan dalam jangka waktu pendek akan meningkat karena mereka takut dihukum, tetapi untuk jangka waktu panjang dapat berakibat kurang baik.

Dalam praktek, kedua jenis motivasi di atas sering digunakan oleh suatu perusahaan. Penggunaannya harus tepat dan seimbang supaya dapat meningkatkan semangat kerja karyawan. Yang jadi masalah adalah kapan motivasi positif atau motivasi negatif dapat efektif merangsang gairah kerja karyawan. Motivasi positif efektif untuk jangka panjang sedangkan motivasi negatif efektif untuk jangka pendek. Akan tetapi, manajer harus konsisten dan adil dalam menerapkannya.

## **5. Proses Terjadinya Motivasi Kerja**

Proses motivasi diawali dengan dirasakannya kebutuhan yang tidak terpenuhi. Ketidakpuasan ini kemudian meningkat dan menimbulkan ketegangan dan dorongan untuk melakukan sesuatu. Pada tahap ini, manusia melakukan upaya-upaya untuk memuaskan kebutuhan. Jika perilaku ini berhasil, maka kebutuhan akan terpenuhi dan ketegangan yang dirasakan akan menurun. Upaya manusia untuk mengurangi ketegangan tadi, tidak selalu berhasil. Kondisi ini dapat menimbulkan ketidakpuasan, yang kemudian akan dimanifestasikan dalam berbagai bentuk perilaku, misalnya frustrasi. Dorongan motivasi ada dua yaitu secara internal dan eksternal.

## 6. Indikator Motivasi Kerja

Indikator-indikator untuk mengukur motivasi kerja menurut Syahyuti (2010):

### 1) Dorongan mencapai tujuan

Seseorang yang mempunyai motivasi kerja yang tinggi maka dalam dirinya mempunyai dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal, yang nantinya akan berpengaruh terhadap tujuan dari suatu perusahaan atau instansi.

### 2) Semangat kerja

Semangat kerja sebagai keadaan psikologis yang baik apabila semangat kerja tersebut menimbulkan kesenangan yang mendorong seseorang untuk bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan atau instansi.

### 3) Inisiatif dan kreatifitas

Inisiatif diartikan sebagai kekuatan atau kemampuan seseorang karyawan atau pegawai untuk memulai atau meneruskan suatu pekerjaan dengan penuh energy tanpa ada dorongan dari orang lain atau atas kehendak sendiri, sedangkan kreatifitas adalah kemampuan seseorang pegawai atau karyawan untuk menemukan hubungan-hubungan baru dan membuat kombinasi-kombinasi yang baru sehingga dapat menemukan suatu yang baru. Dalam hal ini sesuatu yang baru bukan berarti sebelumnya tidak ada, akan tetapi sesuatu yang baru ini dapat berupa sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

#### 4) Rasa tanggung jawab

Sikap individu pegawai yang mempunyai motivasi kerja yang baik harus mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan secara tepat waktu.

### 7. Teori Motivasi

Motivasi kerja adalah suatu faktor yang mendorong maupun menggerakkan seseorang untuk bekerja dan motivasi ini bertolak belakang dari kebutuhan yang belum terpenuhi. Di bawah ini beberapa teori Hierarki kebutuhan dari Maslow, antara lain:

- a. *Physiological needs* (Kebutuhan Fisiologis), yaitu kebutuhan untuk mempertahankan hidup. Yang termasuk ke dalam kebutuhan ini adalah kebutuhan makan, minum, tempat tinggal, udara, dan sebagainya. Keinginan untuk memenuhi kebutuhan ini merangsang seseorang berperilaku atau bekerja giat.
- b. *Safety and Security needs* (Kebutuhan Keselamatan dan Keamanan), yaitu kebutuhan akan kebebasan dari ancaman yakni merasa aman dari ancaman kecelakaan dan keselamatan dalam melaksanakan pekerjaan.
- c. *Affiliation or Acceptance Needs* (Kebutuhan Sosial), yaitu kebutuhan sosial, teman, afiliasi, interaksi, dicintai dan mencintai, serta diterima dalam pergaulan kelompok pekerja dan masyarakat lingkungannya. Pada dasarnya manusia normal tidak akan mau hidup menyendiri sendiri di tempat terpencil. Dia selalu membutuhkan kehidupan berkelompok.

- d. *Esteem or Status Needs* (Kebutuhan Atas Penghargaan atau Prestise), yaitu kebutuhan akan penghargaan diri dan pengakuan serta penghargaan prestise dari karyawan dan masyarakat lingkungannya. Idealnya 3prestise timbul karena adanya prestasi, tetapi tidak selamanya demikian. Akan tetapi perlu diperhatikan oleh pimpinan bahwa semakin tinggi kedudukan seseorang dalam masyarakat atau posisi dalam organisasi, semakin tinggi pula prestise nya. Prestise dan status dimanifestasikan oleh banyak hal yang digunakan sebagai simbol status itu.
- e. *Self Actualization* (Aktualisasi diri), yaitu kebutuhan akan aktualisasi diri dengan menggunakan kemampuan, keterampilan, dan potensi optimal untuk mencapai prestasi kerja yang sangat memuaskan atau luar biasa.

## **E. Teori Penelitian**

### **1. Teori AIDDA**

Dari uraian yang telah dikemukakan sebelumnya, teori yang dipandang mendekati permasalahan penelitian ini adalah teori AIDDA (Efendy, 2003:305). Pengertiannya sebagai berikut:

A = *Attention* = Perhatian

I = *Interest* = Minat

D = *Desire* = Hasrat

D = *Decision* = Keputusan

A = *Action* = Tindakan

Proses tahap komunikasi ini mengandung maksud bahwa komunikasi hendaknya dimulai dengan membangkitkan perhatian (*attention*), dalam

hubungan ini komunikator harus menimbulkan daya tarik. Dimulainya komunikasi dengan membangkitkan perhatian akan menjadi awal sukses suatu proses komunikasi, apabila perhatian komunikasi telah terbangkitkan hendaknya disusul dengan upaya menumbuhkan ketertarikan (*interest*) yang merupakan derajat yang lebih tinggi dari perhatian. Ketertarikan merupakan kelajuan dari perhatian yang merupakan titik tolak bagi timbulnya suatu hasrat (*desire*) untuk melakukan suatu kegiatan yang diharapkan komunikator. Jika hanya ada hasrat saja pada diri komunikasi, maka bagi komunikator ini belum berarti apa-apa, sebab harus dilanjutkan dengan datangnya keputusan (*decision*) yaitu keputusan untuk melakukan kegiatan (*action*) sebagaimana yang diharapkan oleh komunikator (Khasali, 1995: 83).

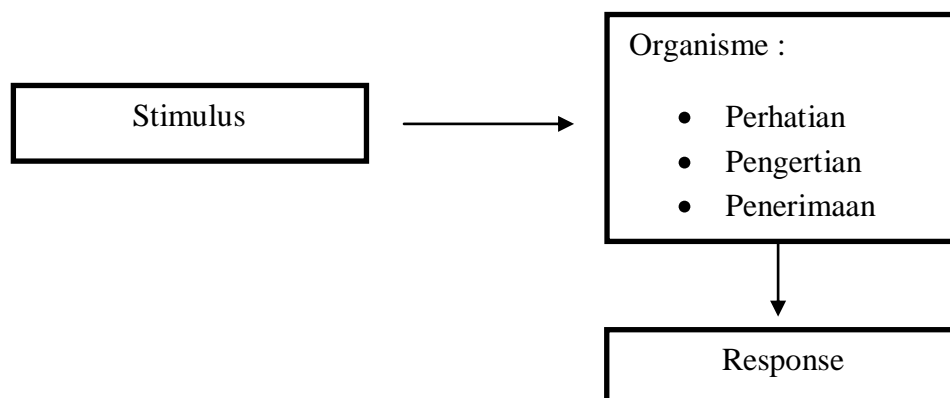
Maka dalam hal ini dapat digambarkan bahwa Pimpinan perusahaan sebagai komunikator yang menyampaikan pesan-pesannya kepada komunikan. Komunikan dalam hal ini adalah karyawan yang tertarik, menerima pesan dan kemudian memahami isi pesan yang disampaikan untuk meningkatkan motivasinya dalam bekerja.

## **2. Teori S-O-R**

Dimulai pada tahun 1930-an, lahir suatu model klasik komunikasi yang banyak mendapat pengaruh teori psikologi, Teori S-O-R singkatan dari Stimulus-Organism-Response. Objek material dari psikologi dan ilmu komunikasi adalah sama yaitu manusia yang jiwanya meliputi komponen-komponen berupa sikap, opini, perilaku, kognisi afeksi dan konasi.

Setiap proses komunikasi yang terjadi, selalu melibatkan pesan sebagai stimulus, yang didapatkan komunikan dari komunikator, akan selalu menimbulkan 5 efek pada komunikan tersebut yang tentunya efek tersebut bervariasi. Dalam proses komunikasi yang berkenaan dengan perubahan sikap, hal terpenting yang diperhatikan adalah aspek " *how* " , bukan " *what* " dan " *why* ". Lebih jelasnya adalah *how to communicate to change the attitude*, atau bagaimana cara berkomunikasi untuk mengubah sikap komunikan. Teori S-O-R dapat digambarkan sebagai berikut :

**Tabel 2.1 Teori S-O-R**



Sumber : Effendy (2005:255)

Teori S-O-R menunjukkan bahwa perubahan sikap bergantung pada proses yang terjadi pada individu. Stimulus atau pesan yang disampaikan kepada komunikan mungkin diterima atau mungkin ditolak. Komunikasi akan berlangsung jika ada perhatian dari komunikan. Proses berikutnya adalah komunikan mengerti. Kemampuan untuk mengerti dari komunikan inilah yang akan melanjutkan pada proses berikutnya. Setelah komunikan mengolahnya dan menerimanya, maka terjadilah kesediaan untuk mengubah sikap.

## **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

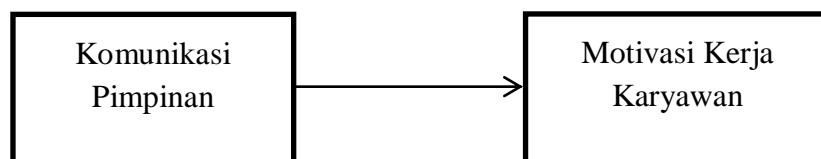
#### **A. Jenis Penelitian**

Berdasarkan latar belakang masalah, rumusan masalah dan tujuan penelitian yang telah diapaprkkan sebelumnya, jenis penelitian yang akan penulis lakukan adalah penelitian deskriptif kualitatif yang bertujuan menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya, melalui pengumpulan data sedalam-dalamnya. Penelitian ini tidak mengutamakan besarnya populasi yang akan diteliti, namun yang lebih ditekankan adalah kedalaman (kualitas) data, bukan banyaknya (kuantitas) data (Kriyantono, 2006 : 58).

Bogdan & Taylor (Pawito, 2008 : 84) menerangkan bahwa penelitian kualitatif pada dasarnya merupakan prosedur-prosedur penelitian yang digunakan untuk mendapatkan data-data deskriptif berupa tulisan, ucapan, maupun perilaku-perilaku yang dapat diamati. Oleh karena itu penelitian kualitatif langsung diarahkan pada individu-individu atau masyarakat secara holistik tanpa mereduksi ataupun mengisolasi variabel-variabel tertentu. Penggunaan metode penelitian deskriptif kualitatif ini karena peneliti ingin menjelaskan bagaimana peran komunikasi pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

#### **B. Kerangka Konsep**

**Tabel 3.1**  
**Kerangka Konseptual Penelitian**



Sumber : Hasil Olahan, 2017



### C. Definisi Konsep

1. Komunikasi Pimpinan, ialah komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan kepada karyawan baik secara formal maupun informal. Indikator dari komunikasi disini ialah kemudahan dalam memperoleh informasi, intensitas komunikasi, efektivitas komunikasi, tingkat pemahaman pesan, dan perubahan sikap.
2. Motivasi kerja karyawan, disini ialah hal-hal yang menjadi semangat pendorong karyawan dalam melakukan pekerjaan dan mencapai tujuan perusahaan, apakah ada perannya komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap motivasi kerja karyawan.

### D. Kategorisasi

**Tabel 3.2**  
**Kategorisasi Penelitian**

No	Konsep Teoritis	Kategorisasi/Indikator
1.	Komunikasi Pimpinan	a. Kemudahan dalam memperoleh informasi b. Intensitas Komunikasi c. Efektivitas Komunikasi d. Tingkat Pemahaman Pesan e. Perubahan Sikap
2.	Motivasi Kerja Karyawan	a. Dorongan Mencapai Tujuan b. Semangat Kerja c. Inisiatif dan Kreatifitas d. Rasa Tanggung Jawab

Sumber : Hasil Olahan, 2017

Adapun penjelasan mengenai masing-masing kategori diatas adalah sebagai berikut :

1. Kemudahan dalam memperoleh informasi, karyawan mendapat kemudahan dalam memperoleh informasi dari pimpinan.
2. Intensitas komunikasi, pimpinan sering berkomunikasi kepada seluruh karyawan baik secara formal maupun informal.
3. Efektivitas komunikasi, pimpinan sering berkomunikasi secara langsung atau tatap muka untuk memudahkan karyawan mengetahui apa yang disampaikan pimpinan.
4. Tingkat pemahaman pesan, karyawan dapat memahami apa yang ingin disampaikan oleh pimpinan. Hal ini dikarenakan, komunikasi yang terjalin dengan baik dan lancar oleh pimpinan kepada seluruh karyawan.
5. Perubahan sikap, karyawan mengalami perubahan sikap sesuai dengan apa yang dikomunikasikan oleh pimpinan.
6. Dorongan mencapai tujuan, karyawan memiliki dorongan yang kuat untuk mencapai kinerja yang maksimal. Dorongan ini dipengaruhi baik secara internal maupun eksternal.
7. Semangat kerja, karyawan bekerja lebih giat dan lebih baik serta konsekuen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan oleh perusahaan melalui pimpinan.
8. Inisiatif dan kreatifitas, karyawan mampu untuk memulai sesuatu yang baru atau sesuatu yang belum dikenal sebelumnya.

9. Rasa tanggung jawab, karyawan mempunyai rasa tanggung jawab terhadap pekerjaan yang mereka lakukan, sehingga pekerjaan tersebut mampu diselesaikan dengan tepat waktu.

#### **E. Narasumber**

Narasumber dalam penelitian ini adalah karyawan dan pimpinan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan. Narasumber berjumlah empat orang dengan kriteria sebagai karyawan tetap yang telah lama berkerja diperusahaan. Adapun ke 4 (empat) narasumber tersebut merupakan karyawan, yakni :

Khaliq Muhazir	Sebagai ASR ( <i>Area Sales Representatif</i> )
Fernando Lili Suheri L. Tobing	Sebagai ASR ( <i>Area Sales Representatif</i> )
Muhammad Nahrul Hayat	Sebagai KORWIL (Koordinator Wilayah)
Roland Damanik	Sebagai Pimpinan

#### **F. Teknik Pengumpulan Data**

Metode pengumpulan data adalah cara-cara yang penulis gunakan untuk mengumpulkan data. Dalam penelitian ini, penulis menggunakan beberapa teknik pengumpulan data, yaitu :

##### **1. Wawancara**

Metode wawancara merupakan pertemuan dua orang dimana seorang peneliti dapat melakukan *face-to-face interview* (wawancara berhadap-hadapan) dengan partisipan (Creswell, 2010: 267). Wawancara secara mendalam akan peneliti lakukan kepada pimpinan, dan karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan.

## **2. Observasi**

Observasi diartikan sebagai kegiatan dimana seorang peneliti langsung turun ke lapangan untuk mengamati perilaku dan aktivitas individu-individu di lokasi penelitian. Dalam pengamatan ini, peneliti merekam/mencatat aktivitas yang terjadi dalam penelitian (Creswell, 2010: 267). Observasi dalam penelitian ini dilakukan di PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan..

## **3. Dokumentasi**

Dokumentasi merupakan metode penelitian dimana peneliti akan mengumpulkan dokumen-dokumen. Dokumen ini bisa berupa dokumen publik (seperti koran, makalah, laporan kantor) atau dokumen privat (seperti buku harian, *diary*, surat dan *e-mail*) (Creswell, 2010: 270). Dokumentasi dalam penelitian ini bertujuan untuk mendapatkan informasi yang mendukung analisis dan interpretasi data.

## **G. Teknik Analisis Data**

Analisis data yang digunakan oleh penulis adalah menggunakan model analisis data interaktif Huberman dan Miles (1992) dalam Idrus (2007 : 180). Model interaktif ini terdiri dari tiga hal utama, yaitu :

### **a. Reduksi Data**

Proses reduksi data diartikan sebagai proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakan, dan transformasi data “kasar” yang muncul dari catatan-catatan yang tertulis di lapangan.

## **b. Penyajian Data**

Penyajian data dalam penelitian ini melibatkan langkah-langkah mengorganisasikan sekumpulan informasi tersusun yang memberikan kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Dengan mencermati penyajian data ini, penulis akan lebih mudah memahami apa yang sedang terjadi dan apa yang harus dilakukan.

## **c. Penarikan Kesimpulan/ Verifikasi**

Penulis mengimplementasikan prinsip induktif dengan mempertimbangkan pola-pola data yang ada dan atau kecenderungan dari data yang dibuat. Jadi penulis dapat memaparkan kesimpulan dari sudut pandang penulis untuk lebih mempertegas penelitian skripsi.

## **H. Lokasi dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini dilakukan di kantor PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan, kompleks graha niaga jl. putri hijau no. 20 blok C no: 7-8, dilakukan pada bulan Maret 2017.

## **I. Deskripsi Lokasi Penelitian**

### **1. Sejarah Singkat Perusahaan PT. Mandom Indonesia Tbk**

Dalam penelitian ini peneliti mengambil lokasi penelitian di kantor PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan, kompleks graha niaga jl. putri hijau no. 20 blok C no: 7-8. Pemilihan lokasi penelitian ini karena PT. Mandom Indonesia Tbk adalah perusahaan bidang kosmetik terkemuka di Indonesia. beroperasi dalam pembuatan kosmetik, parfum, pasokan kesehatan rumah tangga, perlengkapan mandi, dan juga terlibat dalam industri kemasan

plastik. Perusahaan mulai berdiri dan beroperasi pada tanggal 16 april 1971. Sebelumnya PT. Mandom Indonesia Tbk dengan nama PT. Tancho Indonesia Tbk, PT. Tancho Indonesia Tbk merupakan perusahaan patungan antara Mandom Corporation dari Jepang dan PT. *The City Factory*, kerja sama ini di mulai pada tanggal 05 november 1969. PT. Tancho Indonesia Tbk memproduksi produk perawatan dan perawatan rambut, produk perawatan kulit, barang make-up, pewangi, dll, dengan Brand/merek Tancho, Mandom, Spalding, Gastby, Pixy, Pixy UV *Whitening*, Pucelle, Glazelle De Pucelle, Miratone *Hair Colour*, Lucido-L *Hair Vitamin*, Jhonny Andrean, Chibikko. PT. Tancho Indonesia Tbk go publik saham perusahaan di jual di BEJ ( Bursa Efek Jakarta) sunter, yang mana bagi investor yang ingin menanam saham di buka untuk umum, sehingga perusahaan tersebut dapat memiliki gelar Tbk (Terbuka).

Perusahaan ini mengembangkan manajemen dan bisnis dengan sangat baik. Target yang tinggi merupakan wujud keseriusan perusahaan ini dalam mengembangkan bisnisnya. Tak heran , selama periode 2005-2007 PT. Mandom Indonesia Tbk mampu menembus penjualan sebesar 1 triliun. Pada tanggal 01 januari PT. Tancho Indonesia Tbk berganti nama menjadi PT. Mandom Indonesia Tbk.

Nama perusahaan MANDOM berasal dari dua kata yaitu *Human & Freedom*. *Human* adalah manusia, sedangkan *Freedom* adalah kebebasan. Secara singkat dapat kita artikan “Manusia dan Kebebasan”. Arti nama MANDOM bagi perusahaan “Sekumpulan manusia dimana dapat menunjukkan kreativitas yang

kaya di dalam suasana yang menghormati, kemanusiaan, kebebasan dan keterusterangan”.

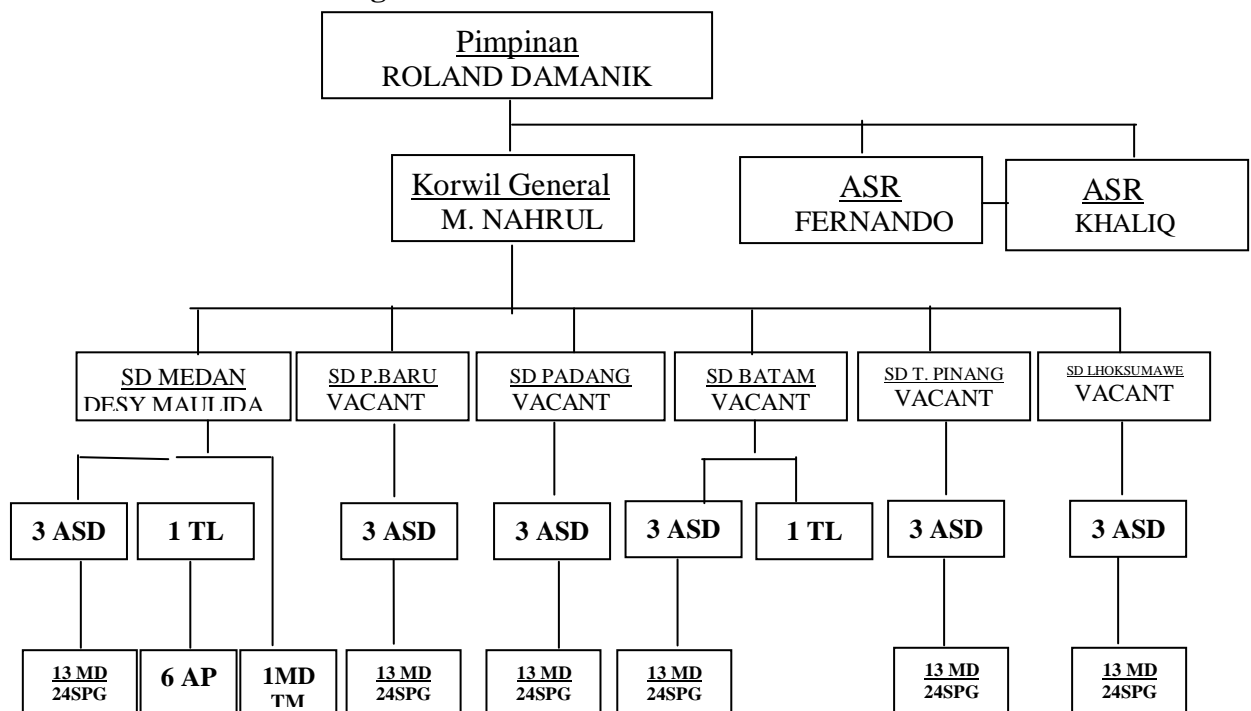
## 2. Visi dan Misi

Visi: “Menuju Perusahaan Tingkat Global Yang Berbasis Indonesia”

Untuk mewujudkan visi perusahaan sebagai perusahaan global yang berbasis Indonesia, maka perusahaan selalu menghadirkan produk yang yang berkualitas dengan inovasi-inovasi terbaik sesuai dengan kebutuhan konsumen dan berdaya saing kuat untuk mengejar *profit* atau keuntungan guna meningkatkan nilai perusahaan dengan menerapkan misi untuk menajpai visi.

Misi: “Menghadirkan Kehidupan Yang lebih Menyenangkan Indah Dan Sehat”.

**Tabel 3.3**  
**Struktur Organisasi PT. Mandom Indonesia Tbk Medan**



Sumber : Data Primer, 2017

Dari struktur diatas dapat diuraikan tugas dari setiap unsur-unsur organisasi yang terdapat pada PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan sebagai berikut :

a. Pimpinan

Membina para karyawan untuk bekerjasama guna mencapai tujuan perusahaan, membangun hubungan kerja yang baik serta meningkatkan motivasi atau semangat kerja seluruh karyawan.

b. Korwil General

Berperan untuk mengatur para SD (*Supervisor Daerah*) yang bertugas di masing-masing daerah cakupan marketing medan agar menjalankan tugas-tugas dengan baik, serta bertanggung jawab atas kinerja ASD (*Asisten Supervisor Daerah*), MD (*Merchandiser*), dan SPG (*Sales Promotion Girls*) yang dibawah oleh SD (*Supervisor Daerah*).

c. ASR (*Area Sales Representatif*)

Bertugas untuk menyusun, menjalankan kegiatan promosi seperti kegiatan event-event mandom *fair*, *beauty class* atau *handsome class* yang dilaksanakan perusahaan. Menyampaikan informasi kepada seluruh karyawan tentang program yang sedang berjalan atau yang akan dilaksanakan, serta melakukan seleksi program promosi apabila efektif maka program tersebut akan dilaksanakan kembali secara terus menerus.



### 3. Arti Logo PT. Mandom Indonesia Tbk

**Gambar 3.1**  
**Logo PT. Mandom Indonesia Tbk**



Sumber: Data Primer, 2017.

## **BAB IV**

### **HASIL DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini peneliti akan menguraikan data dan hasil penelitian tentang permasalahan yang telah di rumuskan pada bab I, yaitu Peran Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Motivasi Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan. Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan metode kualitatif dan pendekatan dekskriptif. Metode kualitatif sering disebut metode penelitian *naturalistic* karena penelitian dilakukan pada kondisi yang alamiah (*natural setting*). (Sugiyono.2009:8).

Pada penelitian kualitatif peneliti dituntut dapat menggali data berdasarkan apa yang diucapkan, dirasakan, dan dilakukan oleh sumber data. Pada penelitian kualitatif peneliti bukan sebagaimana seharusnya apa yang dipikirkan oleh peneliti tetapi berdasarkan sebagaimana adanya yang terjadi di lapangan, yang dialami, dirasakan, dan dipikirkan oleh sumber data. Dengan melakukan penelitian melau pendekatan deskriptif maka peneliti harus memaparkan, menjelaskan, menggambarkan data yang telah diperoleh oleh peneliti melalui wawancara mendalam yang dilakukan dengan para informan.

Pada bab ini dibagi menjadi tiga bagian agar lebih sistematis dan terarah yaitu sebagai berikut:

1. Deskripsi narasumber penelitian
2. Deskripsi hasil penelitian
3. Pembahasan

## A. Profil Narasumber

Narasumber dalam penelitian ini terdiri dari empat orang karyawan dengan kriteria yang sesuai dan dibutuhkan dalam penelitian. Narasumber memiliki masa kerja yang terbilang cukup lama, telah memiliki beberapa pimpinan sebelum pimpinan saat ini dan karyawan memiliki pengalaman kerja yang cukup baik.

### 1.1 Khaliq Muhazir

Pria berusia 32 tahun ini merupakan seorang karyawan yang telah bergabung PT. Mandom Indonesia Tbk selama 4 tahun. Bapak Khaliq Muhazir merupakan karyawan yang memiliki prestasi kerja yang baik pada bidangnya. Bapak Khaliq Muhazir menempati jabatan sebagai ASR (*Area Sales Representatif*) yang bertugas pada tradisional *market*.

**Gambar 4.1**  
**Informan I**



Sumber: Hasil Penelitian, 2017.

## 1.2 Fernando Lili Suheri L. Tobing

Karyawan terbaik yang telah mengenal MID (Mandom Indonesia) sejak duduk dibangku sekolah menengah atas, beliau membantu untuk menyediakan air pada saat acara promosi gratis pengecatan rambut pada produk miratone *hair colour*. Setelah lulus sekolah menengah atas beliau melamar pekerjaan di perusahaan, dengan kegigihan beliau diterima dan bekerja di MID (Mandom Indonesia) sebagai MD (*Merchandiser*) yang bertugas untuk mengontrol pajangan (*display*) produk disetiap outlet. Kemudian pada tahun 2012, berkat kegigihan dan kesungguhannya dalam bekerja bapak Fernando naik jabatan dengan menjadi ASD (*Asistent Supervisor Daerah*).

Setelah menyelesaikan pendidikan dan meraih gelar sarjana bapak Fernando mendapatkan promosi untuk bertanggung jawab pada posisi sebagai ASR (*Area Sales Representatif*) yang bertugas pada area *modern market*. Bapak Fernando lahir pada 20 agustus 1990 dan telah bergabung di PT. Mandom Indonesia Tbk selama 8 tahun.

**Gambar 4.2 Informan II**



Sumber: Hasil Penelitian, 2017.

### 1.3 Muhammad Nahrul Hayat

Pria kelahiran aceh ini merupakan karyawan memulai karirnya sebagai dengan jabatan seorang MD (*Merchandiser*). Lahir pada 15 mei 1992 di sungai liput, kecamatan kota kuala simpang, kabupaten aceh tamiang, Aceh. Setelah 2 tahun menjadi MD, bapak nahrul diangkat menjadi ASD (*Assistant Supervisor Daerah*). Pada tahun 2014 beliau dipercaya untuk memegang jabatan sebagai SD (*Supervisor Daerah*). Setelah menyelesaikan kuliah dan merai gelar sarjana, beliau dipercaya untuk bertanggung jawab dan menjalankan tugas sebagai KORWIL (*Koordinator Wilayah*). Bapak Nahrul mulai bekerja di MID (Mandom Indonesia) sejak 01 juli 2011, beliau telah 7 tahun bergabung diperusahaan.

**Gambar 4.3**  
**Informan III**



Sumber: Hasil Penelitian, 2017.

### 1.4 Roland Damanik

Bapak Roland Damanik, pria kelahiran jawa barat ini merupakan pimpinan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan yang beralamat di jl.

putrihijau no. 20 komplek Graha Niaga block C 7-8. Lahir pada 09 april 1977  
Beliau berusia 40 tahun. Bapak roland telah bekerja di PT. Mandom Indonesia  
Tbk selama 13 tahun.

**Gambar 4.4 Informan IV**



Sumber: Hasil Penelitian, 2017.

Setelah melaksanakan penelitian, peneliti mendokumentasikan kesempatan penelitian tersebut. berikut beberapa gambar yang dapat ditampilkan, yaitu:

**Gambar 4.5  
Peneliti & Karyawan PT. Mandom**



Sumber: Hasil Penelitian, 2017.

**Gambar 4.6**  
**Peneliti & Pimpinan PT. Mandom**



Sumber: Hasil Penelitian, 2017.

## **B. Hasil Penelitian**

### **1. Intensitas Komunikasi Pimpinan terhadap Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan tergolong rendah.**

Setelah penelitian dilaksanakan, peneliti mendapatkan bahwa intensitas komunikasi pimpinan terhadap karyawan tergolong rendah. Pimpinan berkomunikasi pada saat *meeting* yang dilaksanakan setiap bulan. Meskipun pimpinan bertemu dengan karyawan setiap hari, komunikasi yang berlangsung dinilai kurang efektif. Tidak hanya itu, peneliti mendapatkan informasi pimpinan juga berkomunikasi pada saat *briefing* pagi yang tidak setiap hari diadakan. *Briefing* diadakan pimpinan hanya pada saat adanya masalah yang ingin diselesaikan, atau ada informasi penting dari kantor pusat.

Pimpinan dinilai kurang berperan dalam membangun komunikasi yang baik dengan karyawan. Setiap informasi tidak disampaikan langsung oleh

pimpinan, tetapi melalui perantara. Pimpinan tidak memanfaatkan media komunikasi yang digunakan oleh karyawan untuk berinteraksi langsung melalui grup *whatsapp* dan BBM (*Blackberry Messenger*) untuk melihat aspirasi bawahannya. Hal ini diperjelas dengan pernyataan informan yang mengatakan ;

**Narasumber Khaliq Muhazir :**

“Pimpinan memang kurang berkomunikasi dengan karyawan, pimpinan berkomunikasi dengan tatap muka hanya saat situasi *meeting* bulanan dan *breifing* yang dilaksanakan dengan menyeluruh, baru bapak roland ikut turun. Pimpinan kita jarang berbicara meskipun dalam lingkungan kerja setiap hari bertemu dengan karyawan. Dikantor kita memiliki grup *whatsapp*, BBM (*Blackberry Messenger*) yang merupakan media komunikasi untuk mempermudah penyampaian informasi kepada seluruh tim, namun sayangnya pimpinan tidak ikut menjadi bagian dalam grup. Informasi dari pimpinan disampaikan dengan perantara, tidak langsung dari pimpinan.”

**Narasumber Muhammad Nahrul Hayat :**

“Saya jarang berkomunikasi dengan pimpinan. Komunikasi tatap muka dengan pimpinan pada saat tegur sapa saja, ngucapin selamat pagi. Setiap hari bertemu, tapi komunikasinya sih kurang. Komunikasi ini hal yang penting untuk lebih ditingkatkan, karena kami sering salah mengerjakan tugas-tugas karena *misscommunication* dengan pimpinan.”

Pernyataan serupa diungkapkan oleh **narasumber Fernando Lili Suheri L.**

**Tobing :**

“Komunikasi dengan pimpinan bapak Roland menurut saya sangat jarang ya, pimpinan berkomunikasi dengan karyawan pada saat *meeting* saja. Saat *meeting* pun pimpinan hanya bergabung pada *meeting* bulanan ketika selesai jam makan siang dan tidak setiap bulan juga pimpinan turun dalam meeting. Setelah jam tigaan sudah balik keruangannya. saya sih melihat pimpinan seperti sangat sibuk, sulit untuk meluangkan waktu yang banyak saat *meeting* berlangsung. Komunikasi yang sering disampaikan pimpinan hanya tentang kendala-kendala apa yang kami hadapi saat bekerja.”

Peneliti mengajukan pertanyaan lain kepada narasumber yang merupakan seorang pimpinan di PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan, guna



memperkuat jawaban narasumber yang merupakan karyawan. Berikut kutipan pernyataan narasumber:

**Narasumber Roland Damanik :**

“Menurut saya, saya memang membangun hal seperti itu. Saya membatasi untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka lebih mengerti untuk menjalankan pekerjaannya. Masing-masing karyawan sudah memiliki *job discretion*, yang saya rasa mereka sudah memahami. Saya melakukan interaksi sesuai dengan SOP (*Standart Operasional*) dan tujuannya itu baik, dengan harapan yang diinginkan oleh perusahaan.”

“Saya jarang berkomunikasi dengan karyawan itu menjadi prinsip saya, karena saya tidak ingin karyawan menjadi menganggap saya tidak sebagai pimpinannya. Saya ingin mereka terfokus secara menyeluruh dengan pekerjaannya, dan tetap solid dengan tim-tim kerja mereka masing-masing.”

**2. Motivasi kerja Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan**

**Marketing Medan tidak hanya dipengaruhi oleh komunikasi pimpinan.**

Motivasi kerja merupakan pondasi awal yang harus dibangun oleh seorang pimpinan untuk mencapai target atau tujuan perusahaan. Peneliti menemukan sebuah fakta baru yang terjadi saat penelitian berlangsung, Motivasi kerja karyawan PT. Mandom Indonesia perwakilan marketing Medan dinilai tidak hanya dipengaruhi oleh komunikasi pimpinan. Motivasi kerja lebih dipengaruhi dengan bentuk-bentuk reward atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan. Berikut beberapa kutipan pernyataan narasumber untuk menguatkan fenomena yang didapat oleh peneliti:

**Narasumber Fernando Lili Suheri L. Tobing :**

“Salah satu motivasi kerja saya ya keluarga. Walaupun saya jarang berkomunikasi dengan pimpinan, itu tidak mempengaruhi motivasi saya. Bagi saya yang terpenting gaji, insentif produk, *free* produk dan bonus-bonus lainnya tetap lancar itu sudah cukup menjadi motivasi. Lebih terdorong dengan bonus-bonus yang memang selalu jelas di MID (Mandom Indonesia).”

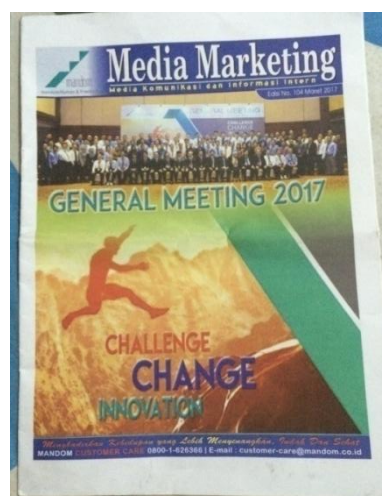
Sementara **Narasumber Khaliq Muhazir** menjawab pertanyaan tersebut dengan santai, jawaban dirinya adalah:

“Di PT. Mandom Indonesia Tbk banyak bonus-bonus yang tak terduga, perusahaannya sangat loyal. Selama saya bekerja disini yang lebih membuat betah itu bonus akhir tahunnya yang bisa sampai 2 bulan gaji atau 3 bulan gaji. Motivasi kerja saya sih gak terpengaruh dengan jarang nya berkomunikasi dengan pimpinan. Selama bonus akhir tahun tetap ada di PT. Mandom Indonesia Tbk menurut saya semua karyawan sangat bersemangat. Ditambah lagi dengan gaji ke tiga belas yang bisa kita dapatkan kalau kita bisa tembus target tahunan.”

**Narasumber Muhammad Nahrul Hayat** memberikan jawaban:

“Kurangnya berkomunikasi dengan pimpinan tidak menjadi hambatan saya untuk tetap bersemangat dalam bekerja. Kita berkerja itu untuk mencari uang, jadi ingat kebutuhan saja sudah menjadi motivasi buat saya. Di mandom juga ada jenjang karir, dan untuk prestasi kerja dan sukses *story* di lapangan kita bisa kirim langsung ke Jakarta via grup melalui BBM (*Blackberry Messenger*) pada bagian penerbit media marketing yang berbentuk majalah. Sukses *Story* yang terbaik bakalan dimuat dalam media marketing yang akan disebar keseluruh karyawan di Indonesia. Setelah itu saya dapat insentifnya sebesar rp. 300.000, karena sukses *story* saya terpilih. Mudah sih menguatkan motivasi untuk diri kita, yang terpenting uangnya. Saya bisa beli motor, menyelesaikan pendidikan juga dari perusahaan. Udah jatuh cinta sama mandomnya.”

#### Gambar 4.7 Media Marketing



Sumber : Hasil Penelitian, 2017.

### **3. Karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk berharap pimpinan lebih sering berinteraksi dan menjalin komunikasi kepada karyawan.**

Pada akhirnya peneliti mampu mengungkapkan bahwa komunikasi pimpinan yang dimiliki pimpinan juga memiliki peran dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hal tersebut dapat disimpulkan dari hasil pengamatan peneliti pada proses pelaksanaan kerja para narasumber yang berasal dari berbagai jabatan di perusahaan yang secara langsung berkomunikasi dengan peneliti, masih mengalami kendala-kendala dilapangan. Kendala tersebut harus didiskusikan dengan pimpinan untuk menentukan langkah penanganan atas kendala tersebut. Dengan diperkuat penggalan kutipan hasil wawancara mendalam, sebagai berikut:

**Narasumber Khaliq Muhazir** mengungkap bahwa :

“Tim kerja seharusnya lebih solid, pimpinan bagian yang kuat dari kita. Ibaratnya seperti suatu kapal yang ingin menyeberang lautan, kapten bekerja sebagai nakoda tidak bisa bekerja sendiri tanpa bantuan bagian teknisi mesin, dan bagian untuk akomodasi logistik dan yang lainnya yang adalah suatu kesatuan unit yang bisa mengembangkan dimana perusahaan itu dapat berlari atau kapal itu dapat berlayar dan menyeberangi lautan yang begitu luas. Saya berharap pimpinan dapat lebih berinteraksi dengan bawahan-bawahannya. Komunikasi yang terjalin sudah baik, akan lebih baik jika komunikasi lebih sering terjadi. saya akan lebih bersemangat bekerja apabila kendala yang muncul lebih cepat dikomunikasikan dengan pimpinan.”

**Narasumber Muhammad Nahrul Hayat** juga mengungkap :

“Karena kita merupakan suatu kesatuan yang utuh dari pada organisasi, yang terlibat. Beberapa anggota kelompok di dalam menjalankan tugas dan fungsi pekerjaannya, sesekali perlu ada arahan dan dukungan untuk tujuan yang jelas agar apa yang menjadi visi dan misi perusahaan dapat terlaksana dengan baik dapat kami pahami, sebagai karyawan. Untuk itu komunikasi dengan pimpinan juga kami butuhkan. Kalau pimpinan juga memberikan pujian-pujiannya saja kami akan merasa lebih nyaman dalam suasana kerja di kantor.”

Lain halnya dengan **Narasumber Fernando Lili Suheri L. Tobing** dirinya mengungkapkan secara lantang pertanyaan yang peneliti ajukan bahwa:

“Diera yang sudah modern dan globalisasi ini, sebagai karyawan yang berkerja pada bidang retail semakin menghadapi tantangan. Kami dituntut untuk selalu berinovasi dalam melakukan pekerjaan karena dalam inovasi akan menimbulkan adanya budaya baru, adanya cara baru, adanya ideologi baru, untuk bagaimana menjalankan apa yang sudah dicita-citakan oleh perusahaan. Kata kunci untuk kesuksesan pekerjaan adalah komunikasi dan harmonisasi tim supaya pada saat kita melakukan operasional pekerjaan setiap harinya, suasana itu kondusif dan harmonis. Saya berharap pimpinan lebih luwes dan lebih sering berkomunikasi untuk mencapai tujuan perusahaan.”

#### **4. Karyawan Mengaku Reward PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan tergolong Besar.**

Pernyataan para narasumber yang menjelaskan bahwa *reward* adalah motivasi mereka, maka peneliti menggali lebih dalam informasi yang dibutuhkan.

Karyawan mengaku *reward* PT. Mandom Indonesia Tbk yang mereka dapatkan tergolong besar, hal ini

#### **Narasumber Muhammad Nahrul Hayat menyampaikan :**

“MID (Mandom Indonesia) sangat peduli dengan kesejahteraan karyawan-karyawannya, saya mengakui perusahaan ini memiliki kelebihan dengan *reward* yang besar dibandingkan perusahaan-perusahaan kosmetik yang juga bergerak pada bidang yang sama dengan MID (Mandom Indonesia). meskipun pengalaman saya di dunia retail masih di perusahaan ini, saya bisa melihat perbandingan perbedaan tersebut”

Tidak hanya itu, **narasumber Khaliq Muhazir** juga memberikan pernyataan dengan:

“ya, saya menilai memang *reward* yang diberikan oleh perusahaan sudah cukup besar, dan menurut saya hal tersebutlah menjadikan karyawan bertahan dan betah untuk bekerja di PT. Mandom Indonesia Tbk. Perusahaan sangat loyal ya, contoh kecilnya saja saat training tahunan di Jakarta karyawan

seluruhnya benar-benar diberikan fasilitas yang lebih dari cukup, kita diberi uang dinas yang padahal uang tersebut tidak kita gunakan karena semua kebutuhan dipersiapkan perusahaan”

Kemudian narasumber **Lili Suheri L. Tobing** :

“Benar sekali, *reward* yang diberikan perusahaan itu dengan perhitungan yang lebih besar dibandingkan perusahaan yang lain, saya menilai dari informasi-informasi dari para rekan kerja yang sebelumnya bekerja diperusahaan lain yang bergerak pada bidang yang sama, contoh kecil yang dapat saya lampirkan adalah skema perhitungan insentif pada SPG (*Sales Promotion Grils*) dan MD (*Merchandiser*).

**Tabel 4.1 Skema Insentif Bulanan SPG**

Pencapaian (%)	Omset	Jumlah Insentif (Rp)
95%=99%	30-50 Juta	200.000
	50-75 Juta	400.000
	75 $\geq$ Juta	500.000
100=124%	30-50 juta	500.000
	50-75 juta	600.000
	75 $\geq$	700.000
125% $\geq$	30-50 juta	600.000
	50-75 juta	700.000
	75 $\geq$ juta	800.000

Sumber : Data Hasil penelitian, 2017.

**Tabel 4.2 Skema Insentif Bulanan MD**

Pencapaian (%)	Omset	Jumlah Insentif (Rp)
95%=99%	50-70 Juta	200.000
	70-100 Juta	400.000
	100 $\geq$ Juta	500.000
100=124%	50-70 juta	500.000
	70-100 juta	600.000
	100 $\geq$ juta	700.000
125% $\geq$	50-70 juta	600.000
	70-100 juta	700.000
	100 $\geq$ juta	800.000

Sumber : Data Hasil Penelitian, 2017.

### C. Pembahasan

Setelah memperoleh informasi melalui wawancara secara mendalam terhadap 4 narasumber yang terdiri dari 3 karyawan dan 1 pimpinan PT. Mandom

Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan dalam peran komunikasi pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan.

Intensitas komunikasi pimpinan terhadap karyawan tergolong rendah. Hal ini ditunjukkan dengan sedikitnya intensitas komunikasi pimpinan dengan karyawan untuk memberikan pengarahan dan memotivasi dalam bekerja. Pimpinan tidak memanfaatkan media komunikasi grup yang dibentuk melalui teknologi komunikasi, yaitu *handphone*. Grup inilah yang menghubungkan pimpinan dengan seluruh karyawan untuk berkomunikasi langsung meskipun tidak berhadapan langsung. Dengan dukungan grup BBM (*Blackberry Messenger*) dan *whatsapp* pimpinan dengan mudah dapat menyampaikan informasi langsung tanpa harus menggunakan perantara. Saat ini pimpinan masih menggunakan perantara dalam menyampaikan informasi kepada seluruh karyawan, cara tersebut dinilai tidak efektif serta memicu terjadinya *misscommunication*.

Motivasi kerja merupakan pondasi awal yang harus dibangun oleh seorang pimpinan untuk mencapai target atau tujuan perusahaan. Peneliti menemukan sebuah fakta baru yang terjadi saat penelitian berlangsung, Motivasi kerja karyawan PT. Mandom Indonesia perwakilan marketing Medan dinilai tidak hanya dipengaruhi oleh komunikasi pimpinan. Motivasi kerja lebih dipengaruhi dengan bentuk-bentuk reward atau penghargaan yang diberikan oleh perusahaan. Kejelasan *reward* yang diberikan perusahaan dan berbagai jenis-jenis *reward* yang ditawarkan perusahaan menjadi suatu ketertarikan yang kuat untuk karyawan agar bekerja dengan motivasi yang tinggi.

Pada akhirnya peneliti mampu mengungkapkan bahwa komunikasi pimpinan yang dimiliki pimpinan juga memiliki peran dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan. Hal tersebut dapat disimpulkan dari hasil pengamatan peneliti pada proses pelaksanaan kerja para narasumber yang berasal dari berbagai jabatan di perusahaan yang secara langsung berkomunikasi dengan peneliti, masih mengalami kendala-kendala di lapangan. Kendala tersebut harus didiskusikan dengan pimpinan untuk menentukan langkah penanganan atas kendala tersebut. Dengan diperkuat penguatan kutipan hasil wawancara mendalam. Hasil penelitian ini didukung oleh teori yang telah diuraikan pada Bab II di atas, yakni teori AIDDA. Teori ini mengemukakan bahwa membangkitkan perhatian akan menjadi awal sukses suatu proses komunikasi. Apabila perhatian komunikasi telah terbangkitkan maka tumbuhlah ketertarikan (motivasi) yang merupakan derajat yang lebih tinggi dari perhatian.

Sama halnya dengan komunikasi Pimpinan terhadap karyawan yang terjadi di PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan, motivasi kerja karyawan dipengaruhi oleh *reward* yang diberikan oleh perusahaan kepada seluruh karyawan. Reward yang didapat berupa insentif. Jenis-jenis insentif yang terdapat pada PT. Mandom Indonesia Tbk yaitu :

- a. Insentif pencapaian target perbulan
- b. Insentif pencapaian target secara 3 bulan berturut-turut.
- c. Insentif produk yang *fast moving*
- d. Insentif pencapaian pertahun/bonus akhir tahun dengan *great* penilaian A= 3 bulan gaji, B= 2 bulan gaji, C= 1 bulan gaji.

Selain itu, karyawan juga mendapatkan *free product* setiap dua bulan sekali untuk mendukung *standart grooming* yang ditetapkan perusahaan dan ditambah lagi dengan *free gift* pertiga bulan sekali. Hal tersebut dilakukan sebagai penunjang motivasi kerja oleh pimpinan dalam membangkitkan perhatian karyawan.

Motivasi kerja karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan, juga didukung oleh teori S-O-R yang menunjukkan bahwa perubahan sikap bergantung pada proses yang terjadi pada individu. Dimana reward merupakan *stimulus* yang berupa pesan, *Organisme* pada penelitian ini adalah karyawan yang tertarik dan memahami bahwa reward tersebut memang menjadi kebutuhan untuknya, menjadi nilai plus dalam bekerja, oleh karena itu karyawan menerima kebijakan perusahaan tersebut. Kemudian, setelah karyawan mengolah dan menerimanya, maka terjadilah kesediaan untuk mengubah sikap. *Response* inilah yang menjadi lanjutan pada proses berikutnya, yaitu dengan munculnya peningkatan motivasi kerja karyawan.



## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Simpulan**

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan yang telah dilakukan, maka penulis mengambil kesimpulan sebagai berikut:

1. Komunikasi pimpinan dengan karyawan pada PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan kurang berjalan dengan baik. Hal ini ditunjukkan dengan sedikitnya intensitas komunikasi pimpinan dengan karyawan untuk memberikan pengarahan dan motivasi dalam bekerja. Saat ini pimpinan masih menggunakan perantara dalam menyampaikan informasi kepada seluruh karyawan, cara tersebut dinilai tidak efektif serta memicu terjadinya *misscommunication*.
2. Dari data wawancara narasumber yang diperoleh peneliti, terlihat kontribusi komunikasi pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan tergolong tidak memegang peranan besar. Motivasi kerja karyawan tetap baik, meskipun tidak terlalu sering terjadi komunikasi dengan pimpinan. Hal ini diungkapkan oleh para narasumber yang lebih termotivasi dengan *reward* dari perusahaan.
3. Pimpinan dan karyawan pada PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan berkerjasama dengan baik. Meskipun karyawan termotivasi dengan stimulus-stimulus dari luar yang merangsang motivasi kerja karyawan seperti reward dan latar belakang kepribadian masing-masing karyawan. Mereka tetap mengharapkan pimpinan untuk lebih memberbanyak waktu untuk berkomunikasi dengan karyawan.

4. Terdapat hubungan positif antara komunikasi dan motivasi pada PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan. Kualitas kepemimpinan yang dimiliki oleh pimpinan baik, maka pimpinan tersebut dinilai mampu dalam memotivasi karyawan dengan baik.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan di atas, maka penulis dapat memberikan saran sebagai berikut:

1. Sebaiknya untuk menunjang peningkatan motivasi kerja karyawan yang lebih baik di PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan, maka perlu dilakukan peningkatan komunikasi antara pimpinan dengan karyawan terutama berkaitan dengan penyelesaian pekerjaan yang dibebankan kepada karyawan yang bersangkutan. Pemberian teguran kepada karyawan yang lalai akan tugasnya serta melakukan pengawasan yang lebih intensif terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh bawahannya dan penciptaan mekanisme kerja yang lebih demokratis sehingga pegawai mampu menyalurkan ide-ide terutama dalam pengembangan organisasi. Apabila hal tersebut telah dilakukan dengan baik oleh perusahaan maka akan menimbulkan kepuasan kerja bagi karyawan sehingga juga akan berdampak kepada meningkatnya motivasi kerja karyawan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan.
2. Sebaiknya Pimpinan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan langsung memberikan tugas yang perlu dikerjakan kepada bawahan, tanpa melalui pelimpahan wewenang. Dan ketika memberi tugas, pimpinan

berkomunikasi secara langsung dan memberikan perintah secara jelas kepada bawahan. Pimpinan sebaiknya memperhatikan pendapat bawahannya, sehingga bawahan merasa lebih dihargai oleh pimpinan, disamping itu pimpinan hendaknya mau mendengarkan masalah yang dihadapi karyawan dan dengan respon yang cepat. Apabila hal tersebut dapat dilakukan dengan baik oleh perusahaan, dapat menjadi motivasi kerja karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

3. Sebaiknya PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan diharapkan dapat lebih memelihara komunikasi yang efektif antara masing-masing karyawan diseluruh lini manajemen agar hubungan baik terjalin saat menyelesaikan tugas tanpa adanya *misscommunication*. Atasan juga dalam melakukan komunikasi harus lebih terbuka terhadap bawahan, agar lebih jelas dan mudah dipahami. Perusahaan belum mengupayakan karyawan dalam menghindari konflik yang ada. Untuk itu perusahaan harus dapat membuka forum antara atasan dengan bawahan, dimana bawahan dapat mengungkapkan keluhan-keluhannya sehingga tidak terjadi perselisihan dan dimana kegiatan ini dapat menambah kekerabatan antara sesama karyawan dan juga antar atasan dengan bawahan. Selain itu juga untuk membina komunikasi antar karyawan dapat terjalin, PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan dapat melakukan kegiatan karyawisata. Selain untuk mengurangi stress kerja tetapi juga untuk memupuk kerja sama dan komunikasi antar karyawan.

4. Sebaiknya pimpinan dapat bergabung dalam grup yang dibentuk karyawan melalui kemajuan teknologi media komunikasi *handphone*. Dengan demikian pimpinan dapat berkomunikasi efektif dan efisien.
5. Selain itu, didapat beberapa yang harus diperbaiki dan ditingkatkan perihal peningkatan motivasi kerja yaitu, perusahaan harus dapat memperhatikan apa yang menjadi kebutuhan karyawan. Diantara kebutuhan yang diperlukan karyawan adalah dengan memotivasi bawahan untuk mengikuti kegiatan pendidikan dan pelatihan guna meningkatkan pengetahuan dan keterampilan, serta dapat mengikuti perubahan-perubahan globalisasi, memberikan penghargaan ketika bawahan dapat bekerja secara optimal, memberikan kesempatan kepada bawahan untuk melakukan pengembangan dan pertumbuhan pribadi secara mandiri.
6. Diharapkan kepada pimpinan PT. Mandom Indonesia Tbk Perwakilan Marketing Medan untuk tetap memelihara komunikasi yang harmonis antara pimpinan dengan karyawan dan tetap menjaga hubungan baik dengan menciptakan suasana yang kondusif.
7. Diharapkan pada peneliti selanjutnya yang tertarik meneliti komunikasi pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan, akan lebih baik melakukan penelitian yang lebih luas lagi. Sehingga hasil dari penelitian dapat lebih bermanfaat lagi untuk tugas pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja karyawannya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Arni, M. (2008). *Komunikasi Organisasi*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Creswell, J. (2010). *Research design: pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. PT. Pustaka Pelajar: Yogyakarta.
- Effendy, O. U. (2005). *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Faules, R. W. (2006). *Komunikasi Organisasi*. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- Handoko, T. H. (2001). *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. BPFE: Yogyakarta.
- Hariandja, M. T. (2002). *Manajemen Sumber Daya Manusia: Pengadaan, Pengembangan, Pengkompensasian, dan Peningkatan Produktivitas Pegawai*. Grasindo: Jakarta.
- Hasibuan, M. S. (2007). *Manajemen SDM*. Bumi Aksara: Jakarta.
- Hasibuan, S. M. (2004). *Manajemen Dasar, Pengertian, dan Masalah*. Penerbit Bumi Aksara: Jakarta.
- Heidjrachman Dan Husnan, S. (2002). *Manajemen Personalia*. BPFE UGM: Jakarta.
- Houston, E. d. (2001). *Manajemen Keuangan II*. Salemba Empat: Jakarta.
- Idrus, M. (2007). *Metode Penelitian Ilmu Sosial*. Erlangga: Yogyakarta.
- Kartono, K. (2005). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. PT. Raja Grafindo Persada: Jakarta.
- Kriyantono, R. (2006). *Teknik Praktis Riset Komunikasi*. Kencana: Jakarta.
- Mangkunegara, A. A. (2000). *Manajemen Sumber Daya Manusia* . PT. Remaja Rosdakarya: Bandung.
- \_\_\_\_\_ (2005). *Evaluasi Kerja*. Refika Aditama : Bandung.
- Mulyana, D. (2004). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. PT. Remaja Rosdakarya: Bandung.

- Pawito. (2008). *Penelitian Komunikasi Kualitatif*. LKIS: Yogyakarta.
- Robbins SP, d. J. (2007). *Perilaku Organisasi*. Salemba Empat: Jakarta.
- Robbins, S. P. (2008). *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks: Jakarta.
- Sendjaja, S. D. (2004). *Teori Komunikasi*. Universitas Terbuka: Jakarta.
- Syahyuti. (2010). *Defenisi, Variabel, Indikator dan Pengukuran dalam Ilmu Sosial*. Bina Rena Pariwara: Jakarta.
- Wiryanto. (2004). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. PT. Grasindo: Jakarta.