

# **KOMUNIKASI ANTAR PERSONAL DAN PENINGKATAN KINERJA KARYAWAN**

**(Studi Korelasional komunikasi Antara Pimpinan Perusahaan dengan  
Bawahan dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Lingkungan  
PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan)**

## **SKRIPSI**

**OLEH :**

**RAMADHAN SYAHPUTRA**

**NIM : 06.853.0011**

**STUDI ILMU KOMUNIKASI**



**FAKULTAS ILMU SOSIAL DAN ILMU POLITIK  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
MEDAN**

**2010**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

## DAFTAR ISI

KATAPENGANTAR.....	i
DAFTAR ISI.....	iii
BAB I. PENDAHULUAN.....	1
A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Perumusan Masalah.....	5
C. Pembatasan Masalah.....	7
D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian.....	7
E. Kerangka Pemikiran.....	8
F. Hipotesis.....	10
BAB II. URAIAN TEORITIS.....	11
A. Pengertian Komunikasi.....	11
B. Pengertian Komunikasi Antar Personal.....	15
C. Fungsi Komunikasi Antar Personal.....	18
D. Pengertian Kinerja.....	21
E. Teori-teori Kinerja.....	22
BAB III. METODOLOGI PENELITIAN.....	25
A. Populasi dan Sampel.....	25
B. Metode Pengumpulan Data.....	26
C. Variabel dan Definisi Operasional.....	27
D. Metode Analisis Data.....	29
BAB IV. PEMBAHASAN HASIL PENELITIAN.....	33

A. Gambaran Umum Perusahaan .....	33
B. Faktor Yung Mempengaruhi Penilaian Kinerja pegawai .....	42
C. Pengukuran Kinerja Pegawai.....	45
D. Hambatan dan Cara Pemecahan Masalahnya.....	53
<b>BAB V. ANALISIS DATA .....</b>	<b>55</b>
<b>A. Analisis Deskriptif.....</b>	<b>55</b>
1. Data Umum Responden-Responden .....	56
2. Analisa Variabel X.....	60
3. Analisa Variabel Y.....	66
<b>B. Analisis Korelasional dan Uji Teoritis .....</b>	<b>72</b>
<b>C. Implikasi Teoritis.....</b>	<b>79</b>
<b>BAB VI. KESIMPULAN DAN SARAN .....</b>	<b>82</b>
<b>A. Kesimpulan.....</b>	<b>82</b>
<b>B. Saran .....</b>	<b>83</b>
<b>DAFTAR PUSTAKA .....</b>	<b>84</b>

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

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

Setiap instansi pemerintah atau badan swasta, baik besar maupun kecil pasti bertujuan untuk mencapai target yang telah ditetapkan, dengan mempergunakan fasilitas yang ada semaksimal mungkin dan memperhatikan kerja sama yang baik di antara anggota organisasi tersebut. Kerjasama merupakan faktor penting dalam organisasi, maka harus diperhatikan pula bagaimana kerjasama itu dapat terlaksana dengan baik. Dengan demikian organisasi membutuhkan kerjasama yang terpimpin, agar masing-masing individu atau kelompok mengetahui apa yang menjadi tugas dan wewenangnya dalam laju gerak organisasi.

Agar tidak terjadi timpang tindih dalam tugas dan tanggung jawab sehingga kinerja dapat tercapai, maka dibutuhkan seorang pemimpin yang dapat mengatur, menertibkan dan mengendalikan organisasi.

Demikian pula halnya dengan PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia sebagai suatu Badan Usaha Swasta yang bergerak di bidang komunikasi dalam melaksanakan tugasnya tentu tidak luput dari permasalahan organisasi, yang dalam hal ini menyangkut pada kepemimpinan yang akan bermuara pada bagaimana pemimpin menerapkan dan fungsi kepemimpinan di dalam suatu organisasi.

Efektivitas hubungan yang terjadi antara pimpinan dengan bawahan tentunya dilakukan dalam bentuk komunikasi, karena tanpa adanya komunikasi maka bawahan tidak akan mengetahui apa yang diperintahkan pimpinan, dan pimpinan tidak akan dapat mencapai apa yang akan ditugaskan kepada bawahannya.

Menurut Sutisna "Komunikasi ialah proses menyalurkan informasi, ide, penjelasan, perasaan, pertanyaan dari orang ke orang atau dari kelompok ke kelompok".(Oteng Sutisna, 2000, hal. 190). Ia adalah proses interaksi antara orang-orang atau kelompok-kelompok yang ditujukan untuk mempengaruhi sikap dan perilaku orang dan kelompok didalam suatu organisasi, termasuk di dalamnya organisasi pendidikan.

Unsur-unsur esensial suatu organisasi perusahaan melingkup suatu maksud bersama, orang-orang yang bersedia membantu tercapainya maksud tersebut dan komunikasi. Tanpa komunikasi tiada maksud bersama akan difahami dan diterima oleh semua anggota organisasi pendidikan. Komunikasi adalah sangat pokok bagi eksistensi suatu organisasi perusahaan. Seorang kepala cabang dan kepala bagian lainnya selaku administrator biasanya menghabiskan sebagian besar dari waktunya bekerja dengan berkomunikasi untuk mengkoordinasikan unsur-unsur manusia dan fisik dari organisasi menjadi suatu unit kerja yang efisien dan efektif.

Sutisna mengatakan lagi "ada sejumlah bukti yang menyarankan adanya hubungan positif antara motivasi para anggota dari suatu organisasi dengan sistem komunikasi yang memadai. Akan tetapi apakah motivasi tinggi itu akibat atau sebab dari komunikasi yang baik nampaknya tidak jelas".(Ibid,hal. 191 )

Tetapi adalah logis untuk mempercayai bahwa apabila para anggota organisasi mempunyai kebebasan untuk bertanya dan kesempatan untuk menyumbangkan pikiran, motivasi mereka akan tinggi. Juga logis kiranya bahwa komunikasi akan diperlancar bila antara kelompok itu terdapat motivasi yang tinggi. Jika kelompok tidak bersatu dan memiliki motivasi yang rendah aliran informasi sangat mungkin akan terhalang, dan informasi itu sendiri mungkin diputarbalikkan disebabkan kepentingan pribadi orang. Sebaliknya, suasana ramah dan akrab akan sangat membantu bagi komunikasi yang efektif.

Dengan demikian agar tatanan kerja dapat berjalan dengan lancar dan baik perlu sekali terjadinya hubungan komunikasi antar personal antara pimpinan dengan bawahan. Maka apa yang diinginkan pimpinan dapat diterima oleh bawahan dan begitu juga sebaliknya. Dengan demikian pelaksanaan kerja akan lebih terarah dan terkondisi dalam memberikan pengarahan tentang hal-hal yang perlu diperhatikan dalam dunia kerja itu sendiri.

Untuk tercapainya tujuan yang diinginkan, dalam proses penyampaian pesan (proses komunikasi), Wibur Schramm menyatakan " *The Condition of Success In Communication*" yaitu kondisi yang harus dipenuhi jika menginginkan agar suatu pesan membangkitkan tanggapan sesuai dengan yang kita kehendaki, adalah sebagai berikut:

1. Pesan harus dirancang dan disampaikan sedemikian rupa, sehingga dapat menarik perhatian komunikan.
2. Pesan harus menggunakan lambang-lambang tertuju kepada pengalaman yang sama antara komunikator dan komunikan, sehingga sama-sama mengerti.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)4/9/23

3. Pesan harus membangkitkan kebutuhan pribadi komunikan dan menyarankan beberapa, cara untuk memperoleh kebutuhan tersebut.
4. Pesan harus menyarankan suatu jalan untuk memperoleh kebutuhan yang layak bagi situasi kelompok dimana komunikain berada pada saat ia digerakkan untuk memberikan tanggapan yang dikehendaki (Onong Uchjana Effendi, 1981, hal 39)

Guna tercapainya hal-hal tersebut diatas, pimpinan perusahaan secara suka rela dan bertanggung jawab memberikan informasi-informasi yang bersifat penerangan dan penyuluhan tentang pelaksanaan tujuan serta aturan dalam pelaksanaan pekerjaan.

Pertanyaan akan muncul jika dihubungkan dengan suatu lokasi penelitian khususnya di PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia. Sebagai suatu organisasi yang melakukan kegiatan usaha, maka perihal terjalannya komunikasi antar personal sangat penting dalam organisasi tersebut, khususnya dalam upaya meningkatkan kinerja pegawainya.

Keadaan-keadaan komunikasi antar personal dengan tujuan asal bapak senang, belum lagi permasalahan adat ketimuran yang berorientasi kepada rasa segan bawahan kepada pimpinan sehingga mematahkan segala hajat yang ingin disampaikan bawahan kepada pimpinan dalam hal peningkatan kinerja mereka sangat berperan kurang terlaksananya komunikasi antar personal.

Kondisi ini akan menghambat pekerjaan manajemen karena tidak ditopang oleh respon bawahan kepada pimpinan secara baik, dan berakibat lemahnya kinerja pegawai. Pegawai hanya mengetahui jenis pekerjaannya dalam bentuk rutinitas, tidak

berani mengambil kebijakan sendiri. Keluhan pegawai hanya terbatas buat teman sekerja sendiri.

Temuan lainnya dalam aktivitas perusahaan yang diteliti ini adalah adanya sikap bawahan bahwa pimpinan adalah manusia yang luar biasa. Rasa ketakutan dan rasa cemas memberikan kondisi jika pegawai bertemu dan berkomunikasi secara langsung dengan pegawai. Hal ini dapat mengakibatkan kinerja pegawai seperti dipaksakan, pegawai hanya mengharap pemberian gaji dan upah tanpa berusaha memperbaiki kinerjanya serta bersikap loyal terhadap perusahaan.

Penyampaian informasi atau komunikasi yang dianggap paling efektif dan memberikan pengaruh yang besar adalah penyampain informasi yang dilaksanakan secara langsung (antar personal), karena antara komunikator dan komunikan dapat bertatap muka secara langsung (face to face) dalam proses komunikasi tersebut.

Mengingat pentingnya komunikasi tatap muka yang terjadi antara pimpinan dengan bawahan dalam mengkoordinasikan pelaksanaan kerja khususnya dalam peningkatan kinerja pegawai, dalam hal ini penulis sangat tertarik untuk menuangkannya dalam sebuah karya ilmiah yang berbentuk skripsi yang berjudul "Komunikasi Antar Personal Dan Peningkatan Kinerja Pegawai (Studi Korelasional Antara Pimpinan Perusahaan Dengan Bawahan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai di Lingkungan PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia"

## **B. Perumusan Masalah**

Sebelum penulis mengemukakan masalah pokok dalam penulisan ini, ada

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
 oleh penulis terlebih dahulu mengemukakan pengertian masalah. Karena masalah

yang dirumuskan dalam penelitian ini sangat bermanfaat dalam mengatasi kebingungan akan sesuatu hal.

Dengan adanya permasalahan ini juga maka akan dapat diarahkan pembahasan-pemahaman yang akan dilakukan dengan tujuan dasarnya yaitu untuk memecahkan masalah yang diajukan tersebut. Sehingga dengan hal tersebut akan dapat dikurangi pembahasan-pembahasan yang tidak berhubungan dengan tulisan ini. Untuk lebih jelasnya pengertian masalah ini maka kita lihat pendapat dari Moh. Nazir, yaitu : Masalah adalah ketidak seimbangan antara apa yang diharapkan atau yang diimpikan dengan kenyataan yang terdapat dalam realita kehidupan. Masalah timbul karena adanya tantangan, adanya kesangsian ataupun kebingungan kita terhadap suatu hal atau fenomena, adanya perbedaan penafsiran, adanya halangan dan rintangan, adanya celah (gap) antara kegiatan ataupun antara fenomena, baik yang telah ada maupun yang akan ada. ( Moh. Nazir, 199C, hal. 133 )

Mengingat judul merupakan lingkup yang cukup luas maka penulis berusaha memfokuskan penelitian sehingga upaya untuk mencari jawaban akan terlaksana dengan baik. Dari latar belakang masalah yang telah diuraikan, maka yang menjadi permasalahan dalam hal ini adalah: "Apakah komunikasi antar personal antara pimpinan dengan bawahan di PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia memberikan pengaruh terhadap peningkatan kinerja pegawai"

### C. Pembatasan Masalah

Untuk menghindari ruang lingkup yang terlalu luas yang dapat mengaburkan penelitian, maka peneliti membatasi permasalahan sebagai berikut;

1. Penelitian dilakukan di PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia
2. Penelitian dilakukan terhadap komunikasi antar personal yang dilakukan antara pimpinan dengan bawahan
3. Komunikasi antar personal antara pimpinan dan bawahan yang dimaksudkan dalam hal ini komunikasi antara kepala bagian masing-masing dengan bawahannya.
4. Penelitian dilakukan pada bulan Januari 2010.

### D. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Tujuan penelitian adalah rumusan kalimat yang menunjukkan adanya hal yang diperoleh setelah penelitian selesai. Dengan kata lain, tujuan penelitian yakni menerangkan suatu fenomena yang dihubungkan dengan fenomena lainnya.

Jujun Surya Sumantri mengatakan: "Tujuan penelitian tersebut adalah sebagai pernyataan mengenai ruang lingkup kegiatan yang akan dilakukan berdasarkan masalah yang akan dirumuskan" ( Jujun Surya Sumantri , hal. 313 )

Untuk lebih jelasnya tentang tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk menguji komunikasi antar personal yang diterapkan *antara*. pimpinan -  
ngan bawahan di PT. Perusahann Perdagangan Indonesia

**2. Untuk mengetahui hambatan-hambatan dalam pelaksanaan komunikasi antar pimpinan dengan bawahan PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia**

Untuk mengetahui pengaruh komunikasi antar personal antara pimpinan dengan bawahan terhadap peningkatan kinerja bawahannya. Adapun yang menjadi kegunaan penelitian ini adalah :

1. Secara akademis, penelitian ini diharapkan akan memperkaya khasanah penelitian tentang efektivitas komunikasi antar personal antara pimpinan dengan bawahan dalam mengkoordinasikan pelaksanaan pekerjaan.
2. Secara praktis, penelitian ini dapat menjadi sumbangan pemikiran bagi pihak terkait khususnya PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia dalam peningkatan kinerja pegawai secara khususnya ciri umumnya dunia kerja.

**E. Kerangka Pemikiran**

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan, komunikasi mempunyai pengaruh yang sangat penting terhadap kinerja pegawai. Menurut defenisi Carl I. Hovland “Komunikasi adalah proses yang memungkinkan seseorang (komunikator) menyampaikan rangsangan (biasanya lambang-lambang verbal) untuk mengubah perilaku orang lain (komunikan)”.

Salah satu jenis komunikasi yang sangat penting adalah komunikasi interpersonal atau komunikasi yang terjadi secara tatap muka antara beberapa pribadi yang memungkinkan respon verbal maupun nonverbal berlangsung secara langsung.

Dalam operasionalnya, komunikasi berlangsung secara timbal balik dan menghasilkan feed back secara langsung dalam menanggapi suatu pesan. Komunikasi yang dilakukan dengan dua arah dan feed back secara langsung akan sangat memungkinkan untuk terjadinya komunikasi yang efektif. Hal ini sesuai dengan pendapat Onong U. Effendy yang mengatakan bahwa, “Efektifitas komunikasi antar pribadi itu ialah karena adanya arus balik langsung”.

Di dalam suatu organisasi khususnya perkantoran, proses komunikasi adalah proses yang pasti dan selalu terjadi. Komunikasi adalah sarana untuk mengadakan koordinasi antara berbagai subsistem dalam perkantoran. Perkantoran yang berfungsi baik, ditandai oleh adanya kerjasama secara sinergis dan harmonis dari berbagai komponen. Suatu perkantoran dikonstruksi dan dipelihara dengan komunikasi. Artinya, ketika proses komunikasi antar komponen tersebut dapat diselenggarakan secara harmonis, maka perkantoran tersebut semakin kokoh dan kinerja perkantoran akan meningkat. Peningkatan kinerja pegawai secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan dan memberikan feedback yang tepat terhadap perubahan perilaku, yang direfleksikan dalam kenaikan produktifitas. Jadi dapat dikatakan bahwa keberhasilan suatu organisasi sangat didukung dari tingkat kinerja pegawai yang sangat dipengaruhi oleh proses komunikasi yang terjadi antar pegawai.

## F. Hipotesis

Penelitian yang dilakukan untuk keperluan penulisan ilmiah pada umumnya membutuhkan hipotesis, karena hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap permasalahan yang sedang diteliti dan kemudian kebenarannya harus diuji melalui hasil-hasil penelitian.

Menurut Sutrisno Hadi: "Hipotesis adalah dugaan yang mungkin benar atau mungkin juga salah, dia akan ditolak jika salah atau palsu dan akan diterima jika fakta-fakta membenarkannya penolakan dan penerimaan hipotesis dengan begitu sangat tergantung kepada hasil-hasil penyelidikan terhadap fakta-fakta yang dikumpulkan.( Sutrisno Hadi, 1977 )

Dengan demikian maka dapatlah dikatakan bahwa hipotesis itu tidaklah mutlak benar atau dibenarkan oleh penulisnya meskipun demikian adalah lebih baik suatu hipotesis tersebut layak diterima setelah dilakukan pembahasan-pembahasan. Dari kutipan di atas, maka hipotesis penulis adalah :

- Ha** : Terdapat hubungan antara komunikasi antar personal antara pimpinan dengan bawahan dalam peningkatan kinerja pegawai di PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia.
- Ho** : Tidak terdapat hubungan antara komunikasi antar personal antara pimpinan dengan bawahan dalam peningkatan kinerja pegawai di PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia

## BAB II TINJAUAN PUSTAKA



### A. Pengertian Komunikasi

Pada prinsipnya berbagai pendapat para ahli tentang pengertian komunikasi. Namun kesemuanya itu adalah saling mendukung dan memudahkan pemahaman kita akan komunikasi.

Komunikasi merupakan suatu kegiatan usaha manusia untuk menyampaikan apa yang menjadi pikiran dan perasaannya kepada orang lain. Dapat dikatakan bahwa dalam proses komunikasi bukan saja penyampaian (pesan ) akan tetapi juga umpan balik (feed back) dari si penerima perlu diperhatikan.

Sebagaimana Carl I. Hovland yang dikutip dari buku Onong Uchjana bahwa:

*Communication is the process to modify the behavior of the other individuals* (komunikasi adalah proses merubah perilaku orang lain)".( Effendi Onong Uchjana, hal. 23.)

Dengan demikian perlu diketahui, seseorang akan dapat merubah sikap, opini atau perilaku orang lain apabila memang komunikatif. Mendukung pendapat terdahulu Wilbur Schramm dalam Effendi seorang ahli komunikasi kenamaan menyatakan bahwa:

"Komunikasi akan berhasil, apabila pesan yang disampaikan komunikator cocok dengan kerangka acuan (*frame of reference*), yakni paduan pengalaman dan

pengertian (*collective of experiences and meaning*) yang pernah diperoleh komunikannya" (Ibid, hal. 24)

Berdasarkan pendapat di atas dapat dikatakan bahwa dalam proses komunikasi perlu diperhatikan pesan yang disampaikan. Sebab proses komunikasi pada hakekatnya merupakan penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang (komunikator) kepada orang lain (komunikan). Pikiran dimaksudkan dapat berupa gagasan, informasi, opini dan lain-lain.

Kemudian definisi yang diutarakan oleh Effendy berbunyi : " Komunikasi adalah proses penyampaian lambang-lambang yang mendukung pengertian yang sama oleh seseorang kepada orang lain, baik dengan maksud agar inengerti maupun agar berubah tingkah lakunya. " (Ibid hal. 25)

Proses berlangsungnya komunikasi sangat tergantung pada pemakaian lambang-lambang yang dipergunakan baik berbentuk verbal maupun non verbal. Sejalan dengan pendapat di atas, maka Soekartawi dalam Effendy bahwa:

" Komunikasi adalah suatu pernyataan manusia baik secara perseorangan maupun secara berkelompok, yang bersifat umum (tidak bersifat rahasia) dengan menggunakan tanda-tanda, kode-kode atau lambang-lambang tertentu."(Ibid hal. 26)

Lambang-lambang yang dipergunakan dimaksud sebagai pernyataan yang disampaikan oleh komunikator.

Penggunaan lambang-lambang tersebut baik melalui bahasa maupun melalui gerak tertentu akhirnya akan menghasilkan umpan balik. Umpan balik memainkan

peranan penting dalam komunikasi sebab akan menentukan berlanjutnya komunikasi atau berhentinya komunikasi yang dilancarkan komunikator. Dikatakan bahwa :

" Komunikator yang baik adalah orang yang selalu memperhatikan umpan balik, sehingga ia dapat segera merubah gaya komunikasinya di kala ia mengetahui bahwa umpan balik dari komunikan bersifat negatif. "( Aubrey Fisher, 1986, hal. 45 )

Dalam hal ini komunikator perlu bersikap tanggap terhadap tanggapan komunikan agar komunikasi yang telah berhasil sejak awal dapat dipelihara keberhasilannya.

Bila kita teliti dari pengertian-pengertian yang diutarakan para ahli terdahulu maka sebenarnya telah diutarakan oleh Lasswell. Untuk memahami pengertian komunikasi sehingga dapat berlangsung lancar maka perlu dikemukakan paradigma yang dikemukakan oleh Harold Lasswell.

Lass Well mengatakan bahwa cara yang baik untuk menjelaskan komunikasi ialah menjawab pertanyaan sebagai berikut : Who says, what in which channel to whom with what effect.( Ibid, hal. 189.)

Jadi dapat disimpulkan bahwa paradigma Lasswell menunjukkan bahwa komunikasi meliputi 5 (lima) unsur sebagai jawaban dari pertanyaan yang diajukan yakni.

- Komunikator (commicator, source, sender)
- Pesan (massage)
- Media (Channel, media)

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
Komunikatif (commicant, commnucative, receiver, recipient)

- Efek (effect, impact, influence).

Berdasarkan pradigma tersebut maka dapat dikatakan bahwa " .....

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu. ( Onong Uchjana Effendy, hal. 87 )

Situasi demikian ini mengakibatkan bahwa pesan yang akan disampaikan dan direncanakan dan disampaikan sedemikian rupa, sehingga message itu dapat menarik perhatian sasaran yang dituju (komunikan). Sehingga agar pesan tadi sampai perlu memakai saluran (Channel).

Disebutkan oleh Edward bahwa:

" Saluran komunikasi adalah alat melalui mana sumber komunikasi menyampaikan pesan-pesan (messages) kepada penerima (receiver). Saluran ini dapat dianggap sebagai penerus penyampai pesan yang berasal dari sumber informasi kepada tujuan informasi." ( Dennis Me, Quail, 1994, hal. 67 )

Pemilihan media yang tepat sangat penting dalam proses komunikasi sebab akan dapat menghambat dan memperlancar kelangsungannya. Onong Uchjana Effendy mengatakan bahwa:

" Pentingnya peranan media, yakni media sekunder, dalam proses komunikasi, disebabkan efisiensinya dalam mencapai komunikan. Surat kabar, radio atau televisi, misalnya merupakan media yang efisien dalam mencapai komunikan dalam jumlah yang amat banyak. "( Ibid, hal. 29 )

**Penggunaan saluran komunikasi banyak tergantung pada maksud dan tujuan**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**  
**Komunikasi Dan pemilihan media yang akan dipergunakan sebagai hasil dari sekian**

banyak alternatif, perlu didasari siapa komunikan yang akan dituju. Dengan demikian dapat dipahami yang mana setiap media memiliki ciri atau sifat tertentu yang efektif dan efisien untuk dipergunakan bagi penyampaian suatu pesan tertentu.

Dengan pertimbangan pada penyampaian pesan dan media yang dipergunakan Effendy menegaskan bahwa:

..... memberi proses komunikasi dua tahap yakni secara primer, dan sekunder. Secara primer adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (symbol) sebagai media. Secara sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memaiou lambang sebagai media pertama. ( Onong Uchjana Effendy, 1992 )

Karena komunikasi itu merupakan proses dimulai dari pengambilan perhatian, hingga kepada tindakan mempengaruhi agar berbuat apa yang kita harapkan membuat perlunya berpikir lebih mendalam. Untuk itu bukan hanya komunikasi primer saja atau komunikasi sekunder saja akan tetapi lebih baik memadukan kedua-duanya sehingga komunikatif.

## **B. Pengertian Komunikasi Antar personal**

Untuk dapat mengetahui secara jelas tentang Komunikasi Antar personal (langsung), maka penulis akan mengemukakan pendapat tentang pengertian dari pada komunikasi antar personal. Salah satu defenisi mengenai komunikasi antar personal yang lebih jelas sebagaimana yang dikemukakan oleh Alo Uliwari, di dalam bukunya **Komunikasi Antar Pribadi dalam management** dikatakannya sebagai berikut:

Alo Uliwari mengatakan "komunikasi antar personal sebenarnya merupakan satu proses sosial dimana orang-orang yang terlibat di dalamnya saling mempengaruhi". Masih dalam sumber yang sama sebagaimana dijelaskan oleh DeVito "Komunikasi antar Personal merupakan pengiriman pesan-pesan dari seorang dan diterima oleh orang lain, atau sekelompok orang dengan efek dan umpan balik yang langsung." (Alo Liliwari. hal 12 )

Dalam hal ini hubungan komunikasi antar persona adalah merupakan hubungan yang langsung, dimana antara komunikator dan komunikan saling berhadapan. Karena sifatnya antar personal komunikasi antar personal ini mempunyai suatu keuntungan mana arus balik dan feed backnya dapat diperoleh oleh komunikator secara segera. Arus balik yang diberikan oleh komunikan dapat berupa arus balik yang bersifat positif maupun yang bersifat negatif.

Komunikasi antar personal cenderung bersifat dua arah mana biasanya komunikasi tersebut mempunyai umpan balik yang tinggi dan lebih mudah digunakan untuk pembentukan dan perubahan bahan sikap. Komunikasi antar personal menggunakan saluran, komunikasi langsung, dimana saluran ini melibatkan pertemuan antar personal, antara sumber dan penerima atau antara dua orang atau lebih.

Dari uraian tentang pengertian dari komunikasi antar personal, maka dapat dikatakan bahwa komunikasi antar personal itu merupakan proses pengoperan lambang-lambang yang berlangsung antara seseorang dengan seseorang atau beberapa orang atau dengan kata lain antara seorang komunikator melakukan komunikasi

dengan seorang komunikan atau lebih. Di dalam suatu proses komunikasi antar

personal terdapat beberapa komponen-komponen yang terlibat didalamnya, di komponen-komponen itu satu sama lain saling berhubungan. Untuk lebih jelasnya tentang komponen-komponen tersebut lebih dahulu penulis menjelaskan komponen-komponen komunikasi secara umum.

Menurut Lasswel suatu komunikasi melibatkan beberapa komponen, dimana komponen tersebut dinya'akannya dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut : "*who says what in which channel to whom with what effect*" Melihat pertanyaan yang diungkapkan oleh Lasswel dapatlah diambil suatu kesimpulan bahwa didalam kegiatan komunikasi itu diperlukan adanya komponen- komponen sebagai berikut:

- *Who* (Komunikator)
- *Says what* (Pesan yang disampaikan)
- *in which channel* (Media yang digunakan)
- *To Whom* (Komunikan)
- *Effect* (Akibat atau tujuan yang diharap)

Selanjutnya komunikasi dapat digambarkan dengan menggunakan suatu istilah yang sangat sederhana, dimana komunikasi itu digambarkan dengan model S - M - C - R - E. Adapun yang dimaksud dengan model ini yaitu :

- S = *Source* (sumber) .
- M = *Massage* (Pesan)
- C = *Channel* (Saluran)
- R = *Receiver* (Penerima)
- E = *Effect* (Akibat komunikasi).( Onong U.Efendy, hal 85.)

Dari uraian tersebut diatas tentang komponen komunikasi menurut Lasswel dengan model S-M-C-R-E, maka dapatlah dilihat adanya kesamaan, dimana kesamaan itu adalah adanya orang yang menyampaikan pesan (komunikator), adanya pesan yang disampaikan (*message*), kemudian adanya media yang digunakan untuk menyampaikan suatu pesan (saluran), selanjutnya adanya orang yang menerima pesan (komunikan) dan yang terakhir adanya akibat (*effect*) dari pada pesan yang disampaikan. Dalam komunikasi langsung, media yang digunakan adalah media *face to face communication*, jadi tidak menggunakan media atau komunikasi massa. Penggunaan media *face to face communication* dapat dilihat seperti misalnya : ceramah, *briefing*, penyuluhan/penerangan, kuliah dan lain-lain.

### C. Fungsi Komunikasi Antar personal

Komunikasi antar personal merupakan komunikasi yang hubungannya bersifat langsung antara komunikator dengan komunikan karena hubungannya yang bersifat langsung, maka keuntungan yang dapat diperoleh, dimana yang paling menonjol adalah dapat mengetahui secara langsung reaksi (*feed back*) komunikan dan ini merupakan hal yang sangat diharapkan pihak komunikator. *Feed back* atau umpan balik menurut Nobert Wiener dalam bukunya *Cybernetics and Society* mengatakan bahwa: " Umpan balik adalah keluaran (*output*) sistem yang dibalikkan kembali (*feed back*) kepada sistem sebagai masukan (*input*) tambahan yang berfungsi mengatur keluaran. "( Jalaluddin Rakhmat, 1985, hal 180 )

Selanjutnya Onong Uchjana Effendy mengatakan : "Jika effect itu diketahui oleh komunikator dalam kata apabila ucapan komunikasi disampaikan olehnya kepada komunikator, atau merupakan hasil kegiatan komunikasi (misalnya dengan jalan penelitian), maka itu dinamakan umpan balik atau arus balik (*feed back*)" (Onong U. Effendy, 1987, hal 13 )

Dalam hal umpan balik ini, komunikator dapat menemukan umpan balik dari komunikasi, ada dua kemungkinan yang terdapat dimana umpan balik yang positif atau umpan balik yang negatif. "umpan balik positif adalah respon yang mendorong melakukan komunikasi berikutnya dan umpan balik negatif adalah respon yang menghambat perilaku komunikatif." ( Ibid, hal 181)

Dalam komunikasi antar personal diusahakan agar sumber (komunikator) dan penerima pesan (komunikasi) *homofili* dengan demikian mereka dapat bertukar pikiran, menggunakan bahasa yang sama dalam ciri-ciri personal dan sosial lain sehingga pengkomunikasian ide lebih lancar dan mungkin mempunyai efek lebih besar, lebih banyak pengetahuan yang diperoleh, pembentukan dan perubahan sikap serta perubahan tingkah laku yang lebih besar.

Yang dimaksudkan dengan homofili dalam hal ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Onong. Uchjana Effendi, dalam bukunya kepemimpinan dan komunikasi dikatkannya sebagai berikut: "*Homofili* merupakan sebuah istilah yang menggambarkan derajat pasangan perorangan yang berinteraksi yang memiliki kesamaan sifat (*attribute*) seperti kepercayaan, nilai pendidikan, status sosial dan sebagainya." ( Onong U.EfTendy, 1997, hal.70 )

Komunikasi antar personal sangat efektif digunakan untuk mengadakan persuasip, dimana tujuan fundamental dari persuasi adalah : " Untuk mempengaruhi pikiran-pikiran, perasaan dan tingkah laku seseorang atau sekelompok orang untuk kemudian berbuat sebagaimana kita kehendaki". Sebenarnya persuasif itu bukanlah merupakan usaha memujuk, merayu semata-mata, untuk berbuat sebagaimana yang dikehendaki, tetapi persuasip merupakan suatu tehnik mempengaruhi dengan menggunakan dan memanfaatkan data dan fakta psikologis maupun sosiologis dari orang lain yang ingin kita pengaruhi. " ( Ton Kertapati, 1981, hal 30-31)

Dari uraian diatas dapat diambil suatu kesimpulan tentang efektivitas dari pada komunikasi antar personal dimana efektivitasnya dapat dikatakan sebagai berikut:

- a. Mudah untuk mengatakan komunikasi yang sifat pesannya menyentuh rasio dan perasaan komunikan (persuasi) dan efektivitas yang diharapkan akan lebih mudah dicapai.
- b. Umpan balik (*feed back*) dari pihak komunikan dapat segera diterima atau diketahui oleh komunikator dan komunikan pada waktu itu juga segera memberikan tanggapan ataupun jawaban kepada komunikan, sehingga komunika dapat segera mengetahui hasil dari pada komunikasinya.
- c. Untuk komunikasi antar personal yang sifatnya *face to face communication* (antar personal), pihak komunikatif dapat menyesuaikan diri dengan situasi yang ada pada komunikan, sehingga antara komunikator dan komunikan bisa terjadi kesamaan (homofili) dan hasil yang diharapkan akan efektif.

#### **D. Pengertian Kinerja**

Kalau seseorang melakukan suatu perbuatan dengan maksud tertentu yang memang dikehendakinya, maka orang itu dikatakan tersemangat kalau menimbulkan akibat atau mempunyai maksud sebagai mana yang dikehendakinya.

Jadi yang disebut semangat berarti terjadinya suatu efek atau akibat yang dikehendaki dalam suatu perbuatan. Suatu perbuatan dinilai tersemangat jika memberikan nilai terbaik.

Menurut Komaruddin, "Semangat adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkatan keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan manajemen, artinya manajemen yang efektif tidak selamanya disertai dengan efisiensi yang maksimum." (Komaruddin, 1999, hal. 126 )

Dari pendapat di atas dapat dikatakan bahwa suatu tindakan semangat apabila mencapai tujuan yang telah ditentukan.

Menurut DS. Widodo, "Semangat adalah segala usaha atau kegiatan yang dilakukan dalam organisasi dan dapat membawa hasil seperti yang telah diterapkan atau ditargetkan." ( DS. Widodo, 2001, hal. 79 )

Sedangkan Kerja menurut The Liang Gie, "Kerja adalah keseluruhan pelaksanaan aktivitas jasmani, rohaniah yang dilakukan oleh manusia untuk mencapai tujuan tertentu, terutama yang berhubungan dengan kelangsungan hidupnya." ( The Liang Gie, 2001.hal.79 )

Kerja yang dilakukan oleh manusia itu meliputi kerja fisik dan kerja mental. Jadi pengertian kerja adalah pencapaian tujuan dengan melaksanakan kegiatan yang memberikan kepuasan bagi rohani dan jasmani.

Adapun mengenai kinerja, dijelaskan oleh Sondang P. Siagian, "Kinerja berarti penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya yang telah ditentukan, artinya apakah pelaksanaan suatu tugas dinilai baik atau tidak sangat tergantung pada bilamana tugas itu diselesaikan." (Sondang P. Siagian, hal. 151.)

Berdasarkan pada batasan dan pengertian-pengertian di atas, maka disimpulkan bahwa kinerja meliputi:

1. Pelaksanaan kerja sesuai dengan rencana kerja,
2. Kemampuan melaksanakan pekerjaan sudah direncanakan.

### **E. Teori-Teori Kinerja**

Ada 3 teori kinerja menurut Ranupandojo yaitu :

- a. Teori isi (*content theory*)
- b. Teori proses (*process theory*)
- c. Teori penguatan (*reinforcement theory*). (Ranupandojo, dan Suad Husnan, 1994, hal. 5 )

#### **a. Teori Isi (Content Theory)**

Yang menjelaskan tentang apa dari kinerja. Teori ini menekankan akan pentingnya pemahaman seluruh faktor yang ada di dalam individu yang menyebabkan mereka bertingkah laku tertentu. Salah satu ahli yang menganut teori ini yaitu

Abraham Maslow. Teori semangat atau Content Theori yaitu suatu teori yang memusatkan perhatian pada faktor-faktor yang ada dalam diri manusia yaitu:

- 1) Yang mengarahkan (*direct*)
- 2) Yang menguatkan (*energy*)
- 3) Yang mendukung (*substansi*)
- 4) Yang memberhentikan (*stop*).

#### **b. Teori Proses (Process Theory)**

Teori proses atau Process Theory yaitu suatu teori yang menguraikan bagaimana perilaku dikuatkan, diarahkan dan didukung dan diberhentikan agar proses semangat dapat terlaksana sebaik-baiknya. Untuk itu maka perlu diperhatikan variabel-variabel organisasi untuk memperoleh tingkat semangat yang tinggi daripada anggota organisasi dan memperoleh kecakapan.

#### **c. Teori Penguatan (Reinforcement Theory)**

Teori ini tidak memakai suatu konsep motif atau proses kepuasan kerja. Sebaiknya teori ini menjelaskan mengenai konsekuensi perilaku dimasa yang akan datang dalam suatu siklus proses belajar. Dalam teori ini memandang individu bertindak laku tertentu karena dimasa lalu mereka belajar bahwa perilaku tertentu akan berhubungan dengan hasil yang menyenangkan. Menurut Ranupandojo ada 2 jenis kinerja yaitu:

- a. Kinerja positif adalah proses untuk mencoba mempengaruhi orang lain menjalankan sesuatu yang kita inginkan dengan cara memberikan kemungkinan untuk mendapatkan hadiah.
- b. Kinerja negatif adalah proses untuk mempengaruhi seseorang agar mau melakukan sesuatu yang kita inginkan, tetapi tehnik dasar yang dipergunakan adalah lewat kekuatan ketakutan ( Ibid, hal. 204 )

Pada kinerja positif diberikan hadiah yang dapat berwujud dalam tambahan uang, tambahan penghargaan dan sebagainya.

Pada kinerja negatif yaitu menggunakan unsur ancaman untuk memaksa seseorang melakukan sesuatu. Jadi seseorang yang diancam tersebut dapat dilakukan dengan mengatakan bahwa apabila tidak mematuhi maka jabatan dicopot dan sebagainya.

### BAB III

## METODOLOGI PENELITIAN

#### A. Populasi dan Sampel

Populasi adalah keseluruhan objek penelitian yang dapat terdiri dari manusia, benda-benda, hewan, tumbuhan, gejala. Nilai test atau peristiwa-peristiwa sebagai sumber data yang memiliki karakteristik tertentu di dalam suatu penelitian ( Sudjana, 1986, hal. 167 ). Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh pegawai PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia yang berjumlah 44 orang.

Sampel merupakan sejumlah bagian dari populasi yang dianggap dapat mewakili dari seluruh populasi.

Sampel menurut sudjana adalah :Adapun bagian yang diambil dari populasi disebut sample. Sample-sampel itu harus representatif, dalam arti segala karakteristik populasi hendaknya tercermin dalam sampel yang dimiliki. Kekeliruan penarikan sampel dapat terjadi karena kurang cermat dalam memahami populasi.(Ibid, hal. 168)

Sedangkan pengambilan sample berdasarkan pendapat Suharsimi Arikunto berikut ini:

Untuk sekedar *ancer-ancer* maka apabila subjeknya kurang dari 100, lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika jumlah subjeknya besar dapat diambil antara 10-15% atau lebih tergantung setidak-tidaknya dari:

- a. kemampuan peneliti dilihat dari waktu, tenaga, dan dana
- b. sempit luasnya wilayah pengamatan dari setiap objek, karena hal ini menyangkut banyak sedikitnya data.
- c. Besar kecilnya resiko yang ditanggung oleh peneliti, Untuk penelitian yang risikonya besar tentu saja jika sampel besar hasilnya akan lebih baik (Suharsimi Anunto. 1998, hal. 120)

Berdasarkan pendapat tersebut maka penarikan sampel dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik total sampling yakni seluruh pelaku administrasi di PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia dijadikan sampel. Jadi, jumlah sample penelitian ini adalah 44 jiwa.

## B. Metode Pengumpulan Data

Agar didapatkan data yang obyektif, maka penulis mempergunakan teknik untuk memperoleh data tersebut dengan melalui cara :

### a. Penelitian Kepustakaan (*Library Research*)

Dari teknik ini akan diperoleh data sekunder yakni data yang didapat melalui kepustakaan, dengan mempelajari buku-buku, majalah-majalah, bahan perkuliahan yang kiranya punya relevansi langsung dengan masalah skripsi penulis.

### b. Penelitian Lapangan (*Field Research*)

Pada teknik penelitian ini diharapkan akan memperoleh data primer yaitu data yang didapat dari sumber aslinya, dengan cara memperolehnya dengan terjun langsung kelapangan terhadap obyek yang telah dipilih yaitu dengan cara:

1) Interview atau wawancara

Wawancara dilakukan dalam bentuk wawancara terstruktur yang merupakan suatu sarana yang digunakan bagi memperoleh data primer. Adapun model wawancara tersebut menggunakan "projective Questioner", yaitu suatu pengambilan data dengan mengajukan sejumlah pertanyaan dan memberi kesempatan kepada responden untuk memilih jawaban yang sesuai keinginan responden:

Contoh :

Pertanyaan	Jawaban	Kode
Tingkat pendidikan	1. SD	
	2. SLTP	
	3. SMU	<input type="checkbox"/>
	4. Perguruan Tinggi	4.

Lingkari pada jawabanyang sesuai dengan pilihan

Angket

Angket ini adalah merupakan pertanyaan kepada responden yang disebutkan pada bagian bab terdahulu, angket yang penulis ajukan bersifat tertutup.

**C. Variabel dan Defmisi Operasional**

Berdasarkan kerangka konsep, telah dijabarkan variabel-variabel teori untuk memecahkan masalah. Operasionalisasi di dalam penelitian berfungsi untuk memudahkan kesamaan dan kesesuaian di dalam penelitian. Jadi, Operasionalisasi variabel penelitian ini adalah sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Operasional Variabel Penelitian**

VARIABEL TEORITIS	VARIABEL ANTARA	VARIABEL OPERASIONAL
Komunikasi Antar Personal (X)	Responden	Kinerja Pegawai (Y)
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Terjadi secara spontan</li> <li>- Adanya dampak</li> <li>- Diikuti paling sedikit dua orang</li> <li>- Mempergunakan Lambang</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Jenis kelamin</li> <li>- Usia</li> <li>- Agama</li> <li>- Suku</li> <li>- Lama bekerja</li> <li>- Penghasilan</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mendorong pegawai untuk berbuat</li> <li>- Adanya arah perbuatan</li> <li>- Menyeleksi perbuatan</li> </ul>

Defenisi Operasional merupakan penjabaran lebih lanjut tentang konsep-konsep yang telah dikelompokkan kedalam variabel agar lebih terarah. Jadi jelasnya defenisi Operasional dimaksud untuk merubah konsep-konsep yang berupa konstitusi dengan kata-kata yang menggunakan perilaku atau gejala yang dapat diamati dan dapat diuji serta dapat ditentukan kebenarannya oleh orang lain. (Koencoro Ningrat, 1985, hal. 23.)

Adalah unsur penelitian yang memberitahukan bagaimana mengukur suatu variabel hingga dengan pengukuran ini dapat diketahui indikator-indikator apa saja sebagai pendukung dalam penelitian tersebut, yaitu:

1. Terjadinya secara spontan, komunikasi antar personal terjadi sambil lalu dengan media utama adalah tatap muka,

2. Mengakibatkan dampak yang disengaja dan tidak disengaja. Komunikasi antar personal topiknya belum tersusun dan terjadi sesuai dengan keadaan.
3. Diikuti paling sedikit dua orang, komunikasi antar personal mempersyaratkan hubungan paling sedikit dua orang dengan hubungan yang bebas dan bervariasi, ada keterpengaruhannya.
4. Menggunakan lambang-lambang yang bermakna, baik itu dengan gerakan tangan maupun tubuh.
5. Mendorong manusia untuk berbuat, jadi sebagai penggerak atau motor yang melepaskan energi. Kinerja dalam hal ini merupakan motor penggerak dari setiap kegiatan yang akan dikerjakan.
6. Menentukan arah perbuatan, yakni ke arah tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian kinerja dapat memberikan arah dan kegiatannya yang harus dikerjakan sesuai dengan rumusan tujuannya.
7. Menyeleksi perbuatan, yakni menentukan perbuatan-perbuatan apa yang harus dikerjakan yang serasi guna mencapai tujuan, dengan menyisihkan perbuatan-perbuatan yang tidak bermanfaat bagi tujuan tersebut.

#### **D. Metode Analisis Data**

Analisa data menunjukkan pada kegiatan mengorganisasikan data keadaan susunan-susunan tertentu, ditabulasi sesuai dengan susunan sajian data yang dibutuhkan untuk menjawab masing-masing masalah penelitian. Juga melakukan perhitungan tertentu sesuai dengan jenis pengolahan statistik yang dipergunakan, yang pada akhirnya diambil suatu kesimpulan.

Tehnik analisa data yang dipergunakan adalah dengan cara mempergunakan produk moment dan selanjutnya diuji melalui uji t dan selanjutnya diuji kembali dengan memakai uji diterminasi.

Adapun rumus masing-masing uji di atas adalah:

### 1. Koefisien Korelasi *Product Moment*

Cara ini dipergunakan untuk mengetahui ada atau tidaknya dan besar kecilnya hubungan antara variabel bebas dengan variabel terikat.

Cara penghitungannya mempergunakan rumus sebagai berikut:

$$r_{XY} = \frac{N \sum XY - (\sum X)(\sum Y)}{\sqrt{[N \sum X^2 - (\sum X)^2][N \sum Y^2 - (\sum Y)^2]}}$$

( Sanapiah Faisal, 1992, hal. 236 )

Keterangan:

$r_{XY}$  = Koefisien korelasi

X = variabel bebas (X)

Y = variabel terikat (Y)

N = Jumlah Sampel

Kemudian untuk mengetahui apakah hubungan variabel bebas dengan variabel terikat tersebut merupakan hubungan signifikan atau tidak, maka harus diuji dengan menggunakan nilai r product moment, dengan ketentuan:

Apabila  $r_{xy} <$  dari nilai  $r$  product moment maka tidak ada pengaruh antara variable bebas dan variabel terikat, serta Apabila  $r_{xy} >$  dari nilai  $r$  product moment maka ada pengaruh antara variabel bebas dan variabel terikat. (Fred N. Kelinger, Elazar J. Pedhazur, 1987,hal.218.)

Hubungan dikatakan signifikan pada tingkat kepercayaan 95% apabila :  $t_{test} >$  ( $r$  tabel atau sebaliknya, hubungan tidak signifikan bila:  $t_{icst} <$  ( $r$  abei.

## 2. Koefisien Determinasi

Teknik ini dipergunakan untuk mengetahui berapa persen besarnya pengaruh variabel bebas terhadap variabel terikat. Perhitungannya dilakukan dengan mengkuadratkan nilai koefisien product moment ( $r_{xy}$ ) dan dikalikan dengan 100% (seratus persen).

$$D = (r_{xy})^2 \times 100\% \text{ (Sudjana, } \textit{Op.clt}, \text{ hal. 74.)}$$

Keterangan:

$D$  = Koefisien determinasi

$r_{xy}$  = Koefisien korelasi product moment antara X dengan Y.

## 2. Uji-t.

Uji - t adalah rumus untuk menguji tingkat signifikan hubungan antara kedua variabel yang diajukan sebagai pedoman penelitian.

$$t = r \frac{\sqrt{n-2}}{\sqrt{1-r^2}}$$

Pada taraf signifikan dan derajat kebebasan  $dk = n-2$  ,maka dapat dilihat pengujian hipotesis penelitian dan melihat signifikan variabel bebas dan variabel terikat dengan

- Bila  $t_{hitung} > t_{label}$ , maka ada pengaruh signifikan antara  $x$  dan  $y$
- Bila  $t_{hitung} < t_{label}$ , maka tidak ada pengaruh signifikan antara  $x$  dan  $y$



## BAB IV

### DESKRIPSI LOKASI PENELITIAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah Singkat Perusahaan <sup>\*(Personalia PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan)</sup>

Untuk dapat mengenal lebih dekat suatu perusahaan perlu diketahui sejarah berdirinya perusahaan tersebut PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan adalah perusahaan yang bergerak di bidang perdagangan yang lahir dari mergernya 3 (tiga) perusahaan perdagangan milik negara yaitu:

1. PT. Dharma Niaga Ltd.
2. PT. Cipta Niaga dan
3. PT. Kerta Niaga.

Dalam penelitian ini hanya PT. Dharma Niaga Ltd. Saja yang diuraikan, karena pada dasarnya merger PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia tetap menggunakan manajemen PT. Dharma Niaga Ltd. Cabang Utama Medan. Sejak awal PT. Dharma Niaga Ltd. Cabang Utama Medan merupakan salah satu cabang utama yang menaungi cabang-cabang lebih kecil yang ada di lingkungannya yang berada di Lhokseumawe, Padang dan Pekanbaru dengan kantor pusat di Jakarta.

PT. Dharma Niaga (Ltd) merupakan kelanjutan dari perusahaan milik bangsa Jerman bernama " *Carl Schlipper* " yang kemudian beralih menjadi perusahaan milik Belanda. Cikal bakal PT. Dharma Niaga (Ltd) berasal dari lima perusahaan Belanda yang bukan tergolong perusahaan besar, melainkan perusahaan yang berukuran kecil

atau sedang saja. Kelima perusahaan itu adalah :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

- a. N. V. H.E. Oving JRS Lyzer & Steel
- b. N. V. Javastaal & Stochvis
- c. N. V. Koopman & Co.
- d. N.V. Lersergieterij Amsterdam.
- e. N.V. Rukaak & Co.

Setelah keluarnya Undang-Undang No. 86 Tahun 1958 tanggal 31 Desember 1958 kemudian PP No. 33 Tahun 1959 tanggal 4 Juli 1959 tentang penentuan perusahaan dagang negara yang sebagian besar milik Belanda beserta cabang-cabangnya dan anak-anak perusahaan yang dinasionalisasikan maka kelima perusahaan tersebut di atas kemudian berubah menjadi PT. Negara dan empat diantaranya menyanding nama baru yaitu :

- a. P.N. *Indonesian Steel & Eng. Corp.*
- b. P.T. Wadja Djawa
- c. P.T. All Technics
- d. N.V. Lersergieterij Amsterdam
- e. P.T. *Gaja Remadja.*

Dengan PP No. 71 Tahun 1961, kelima perusahaan tersebut di atas dilebur menjadi satu dan terdiri P.N. sinar Bhakti. Pada tahun 1964 - 1965 merupakan masa peralihan dari P.N. Sinar Bhakti ke P.N. Dhanna Niaga. Memasuki tahun-tahun awal orde baru, dengan dikeluarkannya Undang-Undang No. 9 Tahun 1969, maka melalui PP No. 22 Tahun 1970, P.N. Dharma Niaga dialihkan bentuknya menjadi perusahaan

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
perusahaan persero Dharma Niaga yang kemudian di akte notarisikan dengan akte No.

20 tanggal 28 Desember 1970, hari Senin di hadapan Notaris Soelaeman Arjasasmita, SH, dan kemudian disyahkan dengan surat keputusan Menteri Kehakiman No. J.A./5/8/15 tanggal 24 Pebruari 1971.

Sejak didirikannya PT. Dharma Niaga (Ltd) di Medan masih berstatus cabang dan pada tahun 1983 dirubah statusnya menjadi cabang induk (sekarang cabang utama. Pada awal bulan Januari 2003 telah keluar SK Menteri BUMN No. Skep/1435/2003 tentang pelaksanaan merger tiga perusahaan perdagangan milik negara sebagaimana disebutkan sebelumnya. Dengan adanya SK Menteri BUMN tersebut maka pada Bulan Agustus 2003 ketiga perusah-ian tersebut secara resmi telah melakukan merger dengan nama baru yaitu PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia atau dikenal juga dengan istilah Indonesia *Trade Company*. Merger ketiga perusahaan tetap menggunakan manajemen PT. Dharma Niaga Ltd. Cabang Utama Medan dan gedung yang ditempati adalah gedung PT. Cipta Niaga, Sedangkan alasannya dilakukan merger tersebut adalah serpakin dekatnya era perdagangan terbuka bagi negara-negara ASEAN (AFTA) dan dengan sebab tersebut diumtut kemampuan dari perubahan dan kemampuan perusahaan milik negara untuk mengantisipasi sehingga terlaksanalah merger.

## 2. Struktur Organisasi

Masalah pokok yang penting diketahui dan diperhatikan oleh setiap perusahaan dalam menjalankan operasi usahanya adalah niasalah penyusunan struktur

organisasi, karena suatu organisasi yang baik harus disusun sedemikian rupa, dimana

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)4/9/23

tidak boleh beberapa tingkat pekerjaan berada di tangan satu orang, seperti halnya dengan fungsi pelaksanaan, penjaminan dan pencatatan tidak boleh diurus oleh satu orang saja.

Faktor yang mempengaruhi tanggung-jawab kerja pada suatu perusahaan antara lain adalah, penyusunan struktur organisasi perusahaan tersebut, dan organisasi tiap-tiap perusahaan akan berbeda satu sama lain sesuai dengan jenis dan besar kecilnya perusahaan. Dengan adanya struktur organisasi perusahaan maka dapatlah dikatakan dengan cepat dari siapa dan kepada siapa seorang pegawai menerima pekerjaan dan melaporkan hasil pekerjaan untuk mempertanggung-jawabkannya pekerjaannya tersebut.

Mengorganisir bukan saja berarti menentukan faktor-faktor ekonomis semata-mata, tetapi juga menjamin keharmonisan faktor-faktor produksi itu. Dengan perkataan lain, mengorganisir dapat diartikan dalam pengertian yang statis dan dalam pengertian yang dinamis. Dalam arti yang statis, organisasi berarti rangka daripada management. Sedang organisasi dalam arti yang dinamis adalah untuk menentukan sistem organisasi yang dianut perusahaan dan mengadakan pembagian kerja untuk mempermudah pencapaian tujuan perusahaan.

Dapat dikatakan bahwa suatu struktur organisasi baik dalam perusahaan, merupakan salah satu alat untuk membantu semua bagian agar dapat bekerjasama dengan efektif dan efisien dalam mencapai tujuan perusahaan. Seorang pimpinan

perusahaan haruslah mengetahui aktivitas apa yang yang harus dikendalikannya, siapa pembantunya, kepada siapa ianya bertanggung-jawab dan siapa yang memberikan laporan kepadanya.

PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan dalam melaksanakan aktivitasnya dipimpin oleh seorang Kepala Cabang Utama. Kepala Cabang Utama mengkoordinir selumh kegiatan perusahaan dalam batas wewenang wilayah yang ditentukan oleh pusat.

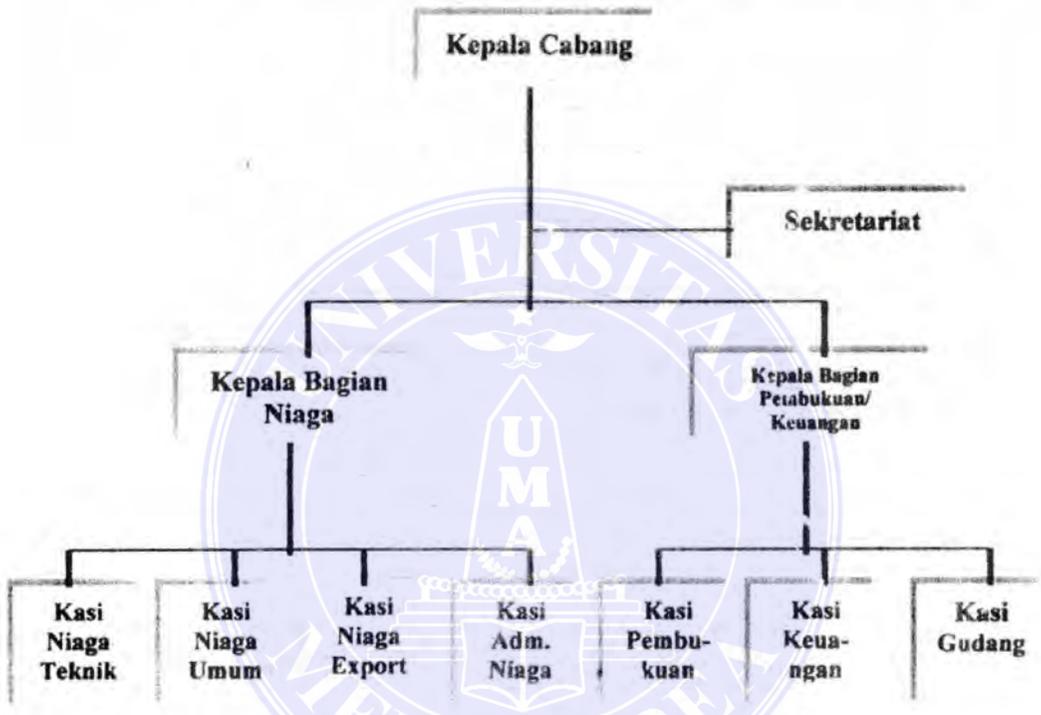
Dalam menjalankan tugasnya, kepala Cabang Utama dibantu oleh :

- 1) Sekretariat
- 2) Kepala Bagian Niaga
- 3) Kepala Bagian Pembukuan/Keuangan.

Setiap Kepala Bagian dibantu lagi oleh beberapa Kepala Seksi. Untuk lebih jelasnya berikut ini penulis sertakan struktur organisasi PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan pada gambar berikut ini:

Gambar 1

Struktur Organisasi PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan



Sumber : PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan

Berikut ini akan dijelaskan tugas dan tanggung jawab masing-masing yang ada pada perusahaan.

a. Kepala Cabang Utama

Tugas dan tanggung jawabnya adalah:

- 1) Mengajukan usulan sasaran dan strategi penjualan meliputi omzet, laba kotor efektif, prosentase laba kotor, laba efektif penjualan, kantor cabang.
- 2) Mengarahkan dan mengendalikan pelaksanaan rencana kegiatan usaha.

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
 Masing-masing posisi likuiditas, piutang serta persediaan.

- 4) **Monitoring pelaksanaan dan memberikan pengarahan masalah administrasi pembukuan / keuangan.**
- 5) **Mengevaluasi pencapaian sasaran dan mengajukan saran-saran perbaikan kepada direksi.**
- 6) **Pembinaan dan pengendalian administrasi cabang**
- 7) **Mengatur sistem pelaporan pengendalian manajemen dari cabang.**
- 8) **Monitoring pelaksanaan dan memberikan pengarahan masalah administrasi pembukuan/keuangan.**

**b. Sekretariat.**

Bagian Sekretariat Umat dikepalai oleh seorang kepala sekretariat dalam melaksanakan tugasnya bertanggung jawab kepada kepala cabang, membawahi atau mengawasi langsung petugas-petugas sekretariat. Adapun tugas dan taanggung jawab bagian ini adalah:

- 1) **Memimpin, mengatur serta mengawasi semua kegiatan yang berada di bawah pengawasannya.**
- 2) **Memberikan pelayanan kepada kepala cabang di bidang kesekretariatan seperti pengaturan, penyelesaian, pemeliharaan dan penyimpanan dari surat-surat, catatan, dokumen serta petunjuk-petunjuk dari kepala cabang balk untuk keperluan intern maupun extern perusahaan.**
- 3) **Mempersiapkan penyelenggaraan dan pengatvran rapat-rapat kepala cabang.**
- 4) **Menyiapkan kebutuhan yang diperlukan untuk rapat kepala cabang dan**

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
**menyusun risalah dari rapat tersebut.**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)4/9/23

5) Melaksanakan tugas-tugas lainnya yang ditetapkan. oleh Kepala Cabang.

### c. Kepala Bagian Niaga.

Tugas dan tanggung jawabnya adalah ;

- 1) Mengajukan rencana sasaran penjualan dan laba operasional tiap unit yang ditangani.
- 2) Merencanakan pola kegiatan penjualan dan memberikan pengarahan pengendalian penjualan.
- 3) Melaksanakan pemenuhan kebutuhan pengadaan komoditi berdasarkan delegasi otorisasi dari kantor pusat.
- 4) Memonitor pelaksanaan penerimaan dan pengiriman komoditi.
- 5) Melakukan koordinasi persiapan tender,
- 6) Meneliti kembali daftar nasabah dan plafond kredit untuk nasabah yang diusulkan oleh Kasir penjualan dan petugas penjualan.
- 7) Memonitoring dan memberi pengarahan atas pelaksanaan kunjungan penjualan.

Kepala Bagian Niaga ini dibantu oleh beberapa kepala seksi -seksi yaitu:

- 1) Kepala Seksi Niaga Teknik yang bertanggung jawab dalam:
  - Pencapaian sasaran omzet dan laba kotor di cabang utama.
  - Pembinaan sumber daya manusia
- 2) Kepala Seksi Niaga Umum yang bertanggung jawab dalam :
  - Pencapaian sasaran omzet dan laba kotor di cabang utama.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

- Pembinaan sumber daya manusia.

Document Accepted 4/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)4/9/23

- Mengawasi ketertiban administrasi pembukuan cabang utama dan cabang perwakilan.
- Pembinaan sumber daya manusia.

2). Kepala Seksi Gudang yang bertanggungjawab dalam :

- Keamanan gudang di cabang utama,
- Pelaksanaan administrasi pergudangan di cabang utama,
- Mengawasi kelancaran lalu lintas barang keluar dan barang masuk di gudang
- Pembinaan sumber daya manusia.

## **B. Faktor Yang Mempengaruhi Penilaian Kinerja Pegawai**

PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan dalam melakukan penilaian kinerja 2 (dua) kali dalam setahun. Adapun penilaian yang dilakukan ini bertujuan untuk;

1. Mengukur sejauhmana peningkatan yang dicapai oleh seorang pegawai dari waktu ke waktu dengan cara membandingkan penilaian sebelumnya dengan penilaian sekarang.
2. Mengetahui usaha-usaha peningkatan pegawai dalam dirinya.
3. Mengukur keberhasilan kepemimpinan atasan.
4. Dijadikan alat pemberian kenaikan gaji.

Adapun faktor-faktor yang termasuk dalam penilaian prestasi kerja di PT.

Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan meliputi:

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)4/9/23

### 1. Faktor penilaian kualitas pekerjaan.

Dengan menilai kualitas pekerjaan ini dapat terlihat oleh perusahaan sejauhmana kontribusi yang telah dilakukan pegawai terhadap perusahaan, yaitu dalam hal ketepatan, kesempurnaan, pemborosan dari waktu atau material yang dikeluarkan untuk melakukan suatu pekerjaan. Penilaian ini juga agar para pegawai mengetahui bilamana mereka memenuhi standar kualitas pekerjaan.

### 2. Faktor Penilaian Kuantitas pekerjaan.

Kuantitas pekerjaan ini kadang-kadang dipengaruhi oleh keadaan psikologis pegawai. Dimana suatu waktu pegawai dapat memberikan hasil yang melebihi standar dan di lain waktu mereka bekerja dengan hasil yang kurang atau tidak memuaskan sama sekali dari yang diharapkan. Faktor ini lebih banyak digunakan untuk pegawai operasional dibandingkan dengan bagian administrasi sehingga pengawasan untuk bagian operasional harus lebih sering dilakukan melalui pemeriksaan pelaksanaan secara teratur.

### 3. Faktor penilaian sikap.

Sikap pegawai perlu mendapat perhatian dalam penilaian karena akan memberikan pengaruh terhadap hasil pekerjaan. Penilaian meliputi sikap kerjasama dengan rekan sekerja dan atasan ataupun sikap menerima akan pembaharuan-pembaharuan yang dilakukan perusahaan terhadap peralatan di samping kebijaksanaan-kebijaksanaan baru yang ditetapkan perusahaan.

## 4. Faktor penilaian ketaatan terhadap pekerjaan

Ketaatan terhadap pekerjaan menjadi salah satu pertimbangan dalam penilaian karena dengan demikian pegawai dapat dilihat apakah dapat bekerja secara efektif dan efisien dan tidak banyak waktu yang terbuang percuma. Termasuk pula dalam hal ini ketepatan waktu dalam menyelesaikan pekerjaan.

5. **Faktor penilaian koordinasi dan kepemimpinan.**

Penilaian pada koordinasi dan kepemimpinan ini berlaku pada jabatan supervisi. Seorang supervisi dituntut agar dapat menyusun team work, mengarahkan kegiatan dan mempunyai kewibawaan di dalam mengatur pegawai di bawahnya.

6. **Faktor penilaian perencanaan dan pengorganisas'an.**

Faktor penilaian di atas menjelaskan bagaimana seorang supervisi dapat membuat perencanaan kerja, perencanaan tugas, penetapan prioritas dan kontrol anggaran. Hal ini penting mengingat perencanaan akan memungkinkan diadakannya pengawasan yang efektif atas segala kerja yang dilaksanakan dan anggaran yang ditetapkan perusahaan untuk suatu pekerjaan. Dengan demikian seorang supervisi terhindar dari pengambilan keputusan yang keliru atau tergesa-gesa, dan dapat dibuat suatu keputusan yang baik mengenai hal-hal yang perlu dilaksanakan dan bagaimana cara melaksanakan suatu tugas.

7. **Faktor penilaian pendelegasian dan kontrol.**

Kemampuan supervisi di dalam melakukan pembedangan tugas pegawai termasuk dalam faktor penilaian tersebut di atas. Pembidangan tugas sesuai

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
dengan keanman masing-masing akan memberikan manfaat yang nyata pada

pelaksanaan dan hasil dari proses produksi. Supervisi juga harus dapat memberikun sebagian tugasnya kepada bawahannya agar bawahannya mampu bertanggung jawab atas wewenang yang diberikan kepadanya.

### C. Pengukuran Kinerja Pegawai

Pengukuran kinerja pegawai adalah menilai ratio hasil kerja nyata dengan norma kualitas, kuantitas maupun bidang kepersonaliaan setiap pegawai. Penilaian dilaksanakan pada akhir tahun, meliputi pencapaian prestasi kerja seorang pegawai, selama 1 (satu) tahun.

Sebagai dasar untuk penetapan kenaikan berkala biasa, berkala istimewa dan kenaikan golongan seiring dengan peningkatan jenjang karier pegawai yang bersangkutan dan tidak memberikan sama sekali bagi yang "tidak memenuhi persyaratan".

Unsur yang dinilai yang dituangkan dalam formulir penilaian adalah :

#### 1. Produktivitas

- a. Kuantitas Pekerjaan
- b. Kualitas Pekerjaan
- c. Efisiensi

#### 2. Kepersonaliaan

- a. Kemampuan Manajerial
- b. Keterampilan

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Dilindungi Undang-Undang

c. Kepribadian

Document Accepted 4/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber  
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)4/9/23

Pelaksanaan pengukuran kinerja pegawai dibagi dalam 2 (dua) kelompok masing-masing:

1. Bidang pemasaran :

Pegawai yang dalam melaksanakan tugasnya berhubimgan langsung dengan pemasaran.

2. Bidang Non pemasaran :

Pegawai yang dalam melaksanakan tugasnya tidak berhubungan langsung dengan pemasaran.

**Pelaksana penilaian**

1. Pegawai Pelaksana:

Dinilai langsung oleh Kepala Cabang dan dibahas dengan Kepala Bagian masing-masing.

Selanjutnya Kepala Bagian membubuhkan paraf pada sebelah kiri kolom Atasan Penilai.

2. Pegawai Pimpinan:

Pegawai Pimpinan (diluarjabatan puncak) dinilai oleh Kepala Cabang.

**Tata Cara Penilaian**

a. Penilaian Kinerja Pegawai dilakukan untukjangka waktu 1 (satu) tahun penuh dan dilaksanakan pada akhir bulan Desember.

b. Penilaian Kinerja Pegawai dilaksanakan dengan menggunakan Form Penilaian

**Kinerja Pegawai yang dirinci:**

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)4/9/23

- Form Penilaian Kinerja Pegawai golongan IA s/d IID
- Form Penilaian Kinerja Pegawai golongan IIIA s/d IVD

c. Untuk pengusulan kenaikan berkala/golongan seorang Pegawai dipersyaratkan "Perolehan Nilai Minimal", sebagai berikut:

**Tabel 2**

**Perolehan Nilai Minimal**

No.	Jenis Usulan	Perolehan Nilai Minimal	Keterangan
1.	Kenaikan Berkala Biasa	60 (Cukup)	Tiap unsur tidak ada nilai 50
2.	Kenaikan Berkala Istimewa	70 (Baik)	Tiap unsur tidak ada nilai 50
3.	Kenaikan Golongan	80 (Sangat Baik)	Tiap unsur tidak ada nilai 60

d. Khusus untuk Pegawai yang alih tugas/mutasi sebagai berikut:

Pegawai yang alih tugas/mutasi di dalam tahun penilaian, penilaiannya dilakukan secara proporsional.

e. Pegawai tidak mendapat kenaikan berkala/golongan apabila :

- 1) Tidak masuk kerja tanpa alasan yang syah (M) 1 hari atau lebih dalam tahun penilaian dan belum melewati masa 6 (enam) bulan.
- 2) Menerima Surat Peringatan tertulis dalam tahun penilaian dan belum melewati masa 6 bulan.

3) Masa kerja kurang dari 1 (satu) tahun.

## Prosedure Administrasi Penilaian I. Pegawai Golongan IA

### a. Kenaikan Berkala Biasa

- 1) Penilaiar Pegawai Golongan IA dilalukan dengan menggunakan form Penilaian Kinerja Pegawai.
- 2) Kepala Bagian diberikan kewenaiigan untuk memberikan penetapan Kenaikan Berkala Biasa.
- 3) Penilaian Kinerja Pegawai Golongan IA yang telah ditanda tangani oleh Kepala Bagian dan dikirim kepada Sekretariat untuk dihimpun dalam Rekapitulasi Penilaian Kinerja Pegawai Golongan IA, selanjutnya mengevaluasi, mencantumkan pertimbangan pada kolom 19 form Rekapitulasi dan membubuhkan parafnya. Kepala Cabang menerima Rekapitulasi Penilaian Kinerja Pegawai Golongan IA dari Sekretariat yang dihunjuk, roelakukan evaluasi dan menetapkan prsetujuannya pada kolom 20 form Rekapitulasi dengan membubuhkan paraf.
- 4) Kepala Cabang menerbitkan Surat Keputusan atas nama Direksi tentang Penetapan Kenaikan Berkala Biasa Pegawai Golongan IA yang berlaku terhitung mulai tanggal 1 Januari selanjutnya mendistribusikan kepada Pegawai melalui asisten terkait.



- 5) Untuk fungsi pengawasan, tembusan Surat Keputusan yang telah ditandatangani Kepala Bagian dan Kepala Cabang dikirim ke Bagian Sumber Daya Manusia kantor pusat di Jakarta.
- 6) Apabila dinilai tidak proporsional dan tidak memenuhi persyaratan yang telah ditetapkan, Direksi dapat membatalkan kenaikan berkala biasa yang dilakukan oleh Kepala Cabang.

**b, Kenaikan Berkala Istimewa**

- 1) Penilaian dilakukan dengan menggunakan form Penilaian Kinerja Pegawai
- 2) Form Penilaian Kinerja Pegawai yang telah diisi dan ditandatangani oleh Kepala Cabang dituangkan dalam form Rekapitulasi Usulan, selanjutnya Rekapitulasi Usulan dengan melampirkan Penilaian Kinerja Pegawai masing-masing Pegawai yang bersangkutan, dikirim ke Bagian Sumber Daya Manusia Kantor Pusat.
- 3) Bagian Sumber Daya Manusia menghimpun hasil Penilaian Kinerja Pegawai Golongan IA yang diusulkan oleh Kepala Bagian untuk dibahas dan mendapat penetapan Direksi.
- 4) Setelah mendapat penetapan dari Direksi, diterbitkan Surat Keputusan Direksi tentang Persetujuan Kenaikan Berkala Istimewa.

**2. Kenaikan Golongan (dari golongan IA ke golongan I B)**

- a. Penilaian dilakukan dengan menggunakan form Penilaian Kinerja Pegawai.
- b. Form Penilaian Kinerja Pegawai yang telah diisi dan ditanda tangani oleh

UNIVERSITAS MEDAN AREA

**Kepala Bagian dituangkan dalam form Rekapitulasi Usulan (lampiran 1b),**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

Access From (repository.uma.ac.id)4/9/23

selanjutnya Rekapitulasi Usulan dengan melampirkan Penilaian Kinerja Pegawai yang bersangkutan, dikirimkan ke Bagian Sumber Daya Manusia Kantor Pusat.

- c. Bagian Sumber Daya Manusia menghimpun hasil Penilaian Kinerja Pegawai Golongan IA yang diusulkan oleh Kepala Cabang untuk dibahas dan mendapat penetapan Direksi.
- d. Setelah mendapat penetapan dari Direksi, diterbitkan Surat Keputusan Direksi tentang penetapan Kenaikan Golongan Pegawai.
- e. Dalam mengajukan usul kenaikan golongan, perlu diperhatikan hal-hal sebagai berikut:
  - Formasi jabatan tersedia dalam RKAP.
  - Memenuhi persyaratan sesuai Identifikasi Persyaratan Jabatan.
  - Perlu menjadi pertimbangan terhadap Pegawai yang pernah memperoleh penghargaan (reward).

### 3. Pegawai Golongan IB s/d II D

Prosedure administrasi Penilaian Kinerja Pegawai Golongan IB s/d IID untuk kenaikan Berkala Biasa, Berkala Istimewa maupun Kenaikan Golongan sebagai berikut:

- a. Penilaian dilakukan dengan menggunakan form Penilaian Kinerja Pegawai.
- b. Form Penilaian Kinerja Pegawai yang telah diisi dan ditandatangani oleh

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
Kepala Cabang dituangkan dalam form Rekapitulasi Usulan.

- c. Selanjutnya Rekapitulasi Usulan dengan melampirkan Penilaian Kinerja Pegawai yang bersangkutan, dikirimkan ke Bagian Sumber Daya Manusia Kantor Pusat.
- d. Bagian Sumber Daya Manusia menghimpun hasil Penilaian Kinerja Pegawai Golongan IB s/d IID untuk dibahas dan mendapat penetapan Direksi.
- e. Setelah mendapat penetapan dari Direksi, diterbitkan Surat Keputusan Direksi tentang Penetapan Kenaikan Berkala/Kenaikan Golongan.

#### 4. Pegawai Golongan IIIA s/d IVD (diluar Pejabat Puncak)

Prosedure administrasi Penilaian Kinerja Pegawai Golongan IIIA s/d IVD untuk Kenaikan Berkala Biasa, Berkala Istimewa maupun Kenaikan Golongan adalah sebagai berikut:

- a. Penilaian dilakukan dengan menggunakan form Penilaian Kinerja Pegawai.
- b. Form Penilaian Kinerja Pegawai yang telah diisi dan ditandatangani oleh Kepala Cabang dikirimkan ke Bagian Sumber Daya Manusia Kantor Pusat.
- c. Bagian Sumber Daya Manusia menghimpun hasil Penilaian Kinerja Pegawai Golongan IIIA s/d IVD untuk dibahas dan penetapan Direksi.
- d. Setelah mendapat penetapan dari Direksi, diterbitkan Surat Keputusan Direksi tentang Penetapan Kenaikan Berkala/Kenaikan Golongan.
- e. Pejabat Puncak
- f. Penilaian dan penetapan kenaikan berkala/golongan pejabat puncak, seperti

UNIVERSITAS MEDAN AREA  
Kepala Cabang dilaksanakan oleh Direktur Teknis/Bidang.

**Persyaratan untuk menioapatkan Kenaikan Golongan Pengabdian, sebagai berikut:**

- a. Golongan Pengabdian diberikan kepada pegawai 1 (satu) bulan sebelum memasuki masa pensiun berupa "kenaikan golongan atau kenaikan berkala".
- b. Pegawai yang diusulkan untuk mendapat Golongan Pengabdian tidak berada dalam jangka waktu berlakunya Surat Peringatan (6 bulan) setelah tanggal Surat Peringatan.
- c. Pengajuan kenaikan Golongan Pengabdian ini tidak didasarkan pada masa Penilaian Kinerja Pegawai tahun berjalan, tetapi pada saat yang bersangkutan akan memasuki pensiun.
- d. Kepala Cabang mcinbuat surat usulan ke Direksi c/q Bagian Sumber Daya Manusia Kantor Pusat masing-masing selambat-lambatnya 2 bulan sebelum pegawai yang diusulkan menjalani pensiun.
- e. Kenaikan Golongan Pengabdian diberikan semata-mata atas pertimbangan Perusahaan.

#### **6. Kenaikan Golongan Penghargaan**

- a. Golongan Penghargaan diberikan atas Pertimbangan Perusahaan kepada Pegawai yang meninggal dunia, pada awal bulan setelah Pegawai yang bersangkutan meninggal dunia. Penghargaan tersebut berupa "kenaikan golongan atau kenaikan berkala".
- b. Kenaikan Golongan Penghargaan diajukan oleh Kepala Cabang c/q. Bagian Sumber Daya Manusia Kantor Pusat segera setelah Pegawai yang bersangkutan

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**  
**meninggal dunia dengan dilengkapi dokumen pendukung.**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/9/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
 Access From (repository.uma.ac.id)4/9/23

#### **D. Hambatan dan Cara Pemecahan Masalahnya**

Agar kinerja pegawai berhasil, perusahaan perlu menyadari berbagai hambatan-hambatan. Batasan ini bersumber dan organisasi, pelaksanaan penilaian prestasi kerja dan lingkungan eksternal. Adapun hambatan-hambatan yang dihadap PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan dalam peningkatan kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

Berbagai kebijaksanaan organisasi merupakan sumber batasan potensial, kebijaksanaan-kebijaksanaan ini berusaha untuk mencapai keseragaman, manfaat hubungan masyarakat, ekonomis dan sasaran-sasaran lain yang tidak berhubungan dengan penilaian prestasi kerja. Dalam hal kebijaksanaan organisasi ini, yang menjadi hambatan adalah:

- a. Kebijakan promosi,
- b. Kebijakan kompensasi,
- c. Kebijakan status pegawai,
- d. Kebijakan penerimaan tenaga kerja lokal.

Dewasa ini besar kecilnya kinerja yang diberikan oleh seorang adalah tergantung pada besar kecilnya realisasi pemenuhan kebutuhannya. Oleh karena manusia bekerja adalah dalam rangka memenuhi kebutuhannya, maka manusia itu

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 4/9/23

perlu diberikan suatu rangsangan, dorongan atau yang sering disebut dengan

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

penilaian atas prestasi kerjanya. Oleh karena itu setiap pimpinan sangat perlu memperhatikan penilaian prestasi kerja kepada bawahannya agar bawahan tersebut dapat meningkatkan produktivitas dalam melakukan tugas-tugas dengan lebih bergairah dan lebih baik, sehingga di samping tercapainya tujuan pribadi juga tercapai tujuan lembaga/organisasi tersebut.

Berdasarkan hasil penelitian terhadap objek penelitian dan pembahasan yang dilakukan PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan, masih ada dijumpai adanya berbagai hambatan diantaranya:

- Belum memadainya tenaga personil,
- Kesulitan dalam pemetaan tenaga kerja serta penyelesaian volume tugas,

### **Pemecahan Masalah**

Mengatasi permasalahan di atas, pihak PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan menempuh langkah-langkah sebagai berikut:

- Mengatasi kurangnya tenaga personil pihak PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan mengadakan/pengangkatan pegawai baru diutamakan dari tenaga honorer yang ada.

Sementara itu untuk meningkatkan kualitas tenaga personil, diadakan pendidikan dan latihan, seperti latihan peningkatan skill dari pegawai. Kepada pegawai juga diberikan kesempatan untuk mengambil D.III atau SI dengan ketentuan tidak mengganggu tugas-tugasnya dan pendidikan seminar lokakarya serta latihan-latihan lainnya.

- Dalam upaya pemimpin untuk meningkatkan kinerja pegawai pada PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan lebih terfokus kepada pelaksanaan

## BAB VI

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

1. Dan hasil penelitian yang telah diuraikan pada bab-bab terdahulu, maka dapat disimpulkan bahwa gambaran secara menyeluruh terdapat pengaruh antara Komunikasi antar personal terhadap kinerja. Hal ini dibuktikan dengan antara variabel X (Komunikasi antar personal) dengan variabel Y (kinerja), yang menghasilkan koefisien korelasi  $r_{xy}$  adalah 0,34. Makna koefisien korelasi X (Komunikasi antar personal) dengan Y (kinerja) sebesar 0,34 menunjukkan bahwa kedua variabel tersebut bervariasi secara positif, berarti hipotesis diterima.

Untuk uji t label perhitungan korelasional diketahui komunikasi antar personal memiliki pengaruh terhadap peningkatan kinerja karyawan pada PT. Perusahaan Perdagangan Indonesia Medan demikian juga halnya uji determinasi yang menunjukkan kinerja karyawan dipengaruhi oleh komunikasi antar personal.

2. Indikator-indikator yang mendukung Komunikasi antar personal yaitu terjadi secara spontan, adanya dampak, diikuti paling sedikit dua orang serta menggunakan lambang, dinilai positif oleh para responden meskipun jawaban yang diberikan bervariasi

3. Kinerja dapat dikatakan meningkat setelah perusahaan melakukan

Komunikasi antar personal, sedangkan indikator-indikator pendukung kinerja

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area  
Access From (repository.uma.ac.id)4/9/23

yaitu mendorong pegawai untuk berbuat, adanya ai'ah perbuatan serta menyeleksi perbuatan telah berjalan dengan baik.

## **B. Saran**

1. Bagi perusahaan juga hendaknya lebih meningkatkan komunikasi antar personal khususnya antara pimpinan dengan bawahan khususnya dalon menjembatani keluhan-keluhan pegawai bawahan dalam melakukan pekerjaannya.
2. Kinerja pegawai juga hendaknya tidak saja ditingkatkan melalui komunikasi antar personal yang baik tetapi juga dapat ditingkatkan melalui pemberian hak-hak pegawai secara penuh.
3. Tentang hasil-hasil sebaran angket yang dinilai kurang memberilvan hasil maksimal hendaknya perlu diperhatikan bagi perusahaan untuk memperbaikinya di masa depan.

## DAFTAR PUSTAKA

- A.M, Sardiman, *Interaksi dan Motivasi Belajar Mengajar*, PT. Rajagrafindo Persada, Jakarta, 2004.
- Alo Liliweri, *Komunikasi Antar Pribadi*, Citra Aditya Bakti, Bandung, 1991.
- Aubrey Fisher, *Teori-Teori Komunikasi*, PT. Remaja Rosdakarya, Bandung, 1986.
- Cholid Narbuko dan Abu Achmadi, *Metologi Penelitian*, Jakarta, Bumi Aksara, 1997.
- Dennis Me, Quail, *Teori Komunikasi Massa*, Eriangga, Jakarta, 1994.
- DS. Widodo, *Admintstras,l Kekaryawanan*, Fisipol - UGM, Yogyakarta, 2001.
- Fred N. Kelinger, Elazar J. Pedhazur, *Korelavi dan Analisa Regresi Ganda*, Nurcahaya, Seniarang, 1987.
- Hafied Cangara, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, Raja Grafmdo Persada, Jakarta, 2003.
- Heidjrachman Ranupandojo, dan Suad Husnan, *Manajemen Personalia*, BPFE, Yogyakarta, 1994.
- Jalaluddin Rakhmat, *Psikology Komunikasi Remaja*, Karya CV, Bandung, 1985.
- Jujun Surya Sumantri , *Filsafat Ilmu*, Sinar Harapan, Jakarta, 1992. Koencoro Ningrat, *Metodologi Penelitian Masyarakat*, Eriangga, Jakarta, 1985.
- Komaruddin, *Ensiklopedia Manajemen*, Alumni, bandung, 1999. Moh. Nazir, *Metoie Penelitian*, Ghalia Indonesia, J&karta, 1998.
- Onong U. Effendy, *Human Relatons Dan Relation Datum Management*, Alunmi Bandung, 1987.
- Kepemimpinan Dan Komv-nikasi*, Alumni, Bandung, 1997.
- Dimensi-dimensi Komunikasi*, Alumni, Bandung, 1981.

\_\_\_\_\_, *Ilmu, Teori dan FUsafat Komunikasi*, Citra Aditya Bhakti, Bandung, 1993.

\_\_\_\_\_, *Dinamika Komunikasi*, PT. Rosdakarya, Bandung, 1992.

Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan, Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*, Angkasa, Bandung, 2000.

Sanapiah Faisal, *Format - format Penelitian Sosial Dasar - dasar dan Aplikasi*, Rajawali Pers, Jakarta, 1992.

Sudjana, *Statistik*, Tarsito, Bandung, 1986.

Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*, P.T. Rineka Cipta, Jakarta, 1998.

Sutrisno Hadi, *Metodologi Research*, Yayasan Fak. Psikologi UGM, Yogyakarta, 1977.

The Liang Gie, *Efisiensi Kerja Bag! Pembangunan Negara*, Gunung Agung, Jakarta, 2001.

Ton Kertapati, *Bunga Rampai Azas-Aws Penerangan Dan Komunikasi*, Bina Aksara, Jakarta 1981.