

BAB I

PENDAHULUAN

A. LATAR BELAKANG

Sejarah aktivitas manusia berkomunikasi timbul sejak manusia diciptakan hidup di dunia ini. Manusia tidak dapat terlepas dari interaksi dengan manusia lain untuk melangsungkan hidupnya. Di dalam interaksi antara manusia yang satu dengan yang lainnya tidak dapat terlepas dari kegiatan komunikasi. Melalui komunikasi pula, segala aspek kehidupan manusia di dunia tersentuh.

Komunikasi memegang peranan penting dalam terjadinya sebuah interaksi sosial dalam kehidupan organisasi, baik organisasi publik maupun organisasi pemerintah. Dalam organisasi pemerintah, diperlukan proses komunikasi yang dapat saling mengembangkan hubungan internal yang harmonis di dalamnya, sehingga terbentuk suasana kerja yang dapat saling mendukung. Pada dasarnya proses komunikasi itu sendiri, disadari atau tidak pasti akan dilakukan oleh semua pihak di dalam suatu organisasi. Tujuan pelaksanaan proses komunikasi ini secara umum adalah ketika antara satu divisi dengan divisi lainnya dalam suatu organisasi yang saling berkomunikasi dapat saling memenuhi kebutuhan dan keinginan mereka.

Organisasi terbentuk apabila terdapat suatu usaha yang memerlukan suatu proses kerjasama lebih dari satu individu untuk menyelesaikannya. Situasi ini muncul berdasar pada tugas untuk mencapai tujuan tertentu yang

tidak bisa dikerjakan oleh satu individu saja. Maka organisasi pun tergantung pada jumlah individu yang menjadi anggota dalam organisasi tersebut. Setiap individu yang menjalankan aktivitas-aktivitas dalam organisasi merupakan individu yang mempunyai kebutuhan yang bermacam-macam dan selalu berusaha untuk memuaskan kebutuhannya. Salah satu kebutuhan dari individu tersebut adalah kebutuhan akan komunikasi. Komunikasi merupakan alat yang vital dalam menciptakan suatu kerjasama antar anggota organisasi untuk saling membantu, saling mengadakan interaksi, dan saling mempengaruhi.

Begitu pentingnya peran komunikasi dalam sebuah organisasi, Putnam (dalam Pace & Faules, 1998:34) mengatakan bahwa bila organisasi dianggap sebagai suatu struktur atau wadah yang telah ada sebelumnya, maka komunikasi dapat dianggap sebagai “suatu substansi nyata yang mengalir ke atas, ke bawah, dan ke samping dalam suatu wadah”. Dalam pandangan itu, komunikasi berfungsi mencapai tujuan dari sistem organisasi. Fungsi-fungsi komunikasi lebih khusus meliputi pesan-pesan mengenai pekerjaan, pemeliharaan, motivasi, integrasi, dan inovasi. Bila organisasi merupakan suatu pemroses informasi besar, maka maksud proses komunikasi adalah untuk memperoleh informasi yang tepat bagi orang yang tepat pada saat yang tepat.

Dalam aktivitas kerja, aspek komunikasi yang penting ialah komunikasi *downward* (dari pihak manajemen kepada karyawan), komunikasi *upward* (dari pihak karyawan kepada manajemen), dan komunikasi horisontal (karyawan dengan karyawan, maupun manajemen dengan manajemen). Secara

organisasional, sebuah perusahaan membutuhkan aspek komunikasi untuk berkomunikasi dengan berbagai *stakeholder* yang ada, salah satunya adalah karyawan. Komunikasi dengan pola ke bawah (*downward*) adalah pola yang umumnya dipakai oleh setiap perusahaan. Pola ini digunakan oleh pemimpin perusahaan untuk mencapai tujuannya, visi dan misi perusahaan, memberikan instruksi kerja, memberitahukan peraturan dan prosedur-prosedur kerja yang berlaku kepada karyawannya, dan memberikan umpan balik dalam kinerja.

Hubungan antara atasan dan karyawan yang terjalin dengan baik akan memudahkan kelancaran kegiatan operasional perusahaan. Dalam perusahaan yang memberikan pelayanan kesehatan untuk masyarakat, karyawan lah yang langsung berinteraksi dengan pelanggannya. Komunikasi antara atasan dan bawahan akan sangat mempengaruhi cara bawahan dalam memberikan pelayanan kepada pelanggan. Seperti yang diungkapkan Stephen P. Robbins dalam buku *Perilaku Organisasi* (2003:410) yaitu “Bagaimana perasaan penerima pada saat menerima komunikasi akan mempengaruhi cara dia menginterpretasikannya”.

Setiap individu tentunya memiliki cara dan gaya berbicara yang berbeda satu dengan yang lain serta memiliki sebuah harapan tentang bagaimana komunikasi tersebut akan berlangsung, juga harapan tentang bagaimana seharusnya orang lain berbicara dengan dirinya. Harapan-harapan ini jika terwujud akan menimbulkan suatu rasa puas dalam komunikasi/kepuasan komunikasi.

Secara keseluruhan, kepuasan berhubungan dengan perbedaan antara apa yang diinginkan dari sudut pandang komunikasi organisasi dengan apa yang seorang miliki dalam kaitan tersebut. Kepuasan tidak berhubungan dengan keefektifan pengungkapan pesan, tetapi bila pengalaman berkomunikasi memenuhi keinginan seseorang, biasanya hal itu dipandang sebagai memuaskan. Meskipun tidak efektif, sepanjang berkaitan dengan ukuran, pengungkapan dan penafsiran pesan hal itu juga dikatakan kepuasan. Karyawan mungkin merasa memerlukan jenis informasi tertentu atau informasi yang ingin disampaikan kepada karyawan yang lain. Bila informasi dikomunikasikan dengan cara yang sesuai dengan keinginan karyawan lain tersebut, maka karyawan akan mengalami kepuasan dalam berkomunikasi.

Kepuasan adalah suatu konsep yang biasanya berkenaan dengan kenyamanan. Jadi kepuasan dalam komunikasi organisasi berarti adanya rasa nyaman dengan pesan-pesan, media, dan hubungan-hubungan dalam organisasi. Kenyamanan memiliki kecenderungan, dalam hal ini, kadang-kadang menyebabkan individu lebih menyukai cara-cara pelaksanaan terbaru, yang seringkali gagal menghasilkan peningkatan kinerja tugas.

Pada penelitian ini, komunikasi organisasi yang difokuskan adalah komunikasi yang dilakukan atasan kepada bawahan (*downward*) karena dalam suatu organisasi, biasanya karyawan melaksanakan tugas yang diberikan dari atasannya langsung ataupun pihak manajemen.

Meningkatkan kinerja karyawan sangat penting bagi organisasi, apabila suatu organisasi dapat meningkatkan kinerja pengurus, maka segala

aktivitas yang ada di dalam organisasi dapat diselesaikan dengan cepat dan dengan hasil baik. Kinerja karyawan merupakan aspek penting bagi sebuah organisasi, karena perolehan kinerja yang kecil dalam suatu aspek pekerjaan dapat menghasilkan perolehan besar secara keseluruhan (Pace & Faules, 1998:135). Jadi kinerja pegawai sekecil apapun akan mempengaruhi pada produktivitas organisasi secara keseluruhan.

Balai Kesehatan Mata Masyarakat (BKMM) Propinsi Sumatera Barat dipilih sebagai objek penelitian karena merupakan salah satu organisasi pemerintah yang mempunyai tanggung jawab utama dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat, khususnya dalam bidang kesehatan. BKMM Propinsi Sumatera Barat merupakan fasilitas pelayanan kesehatan sekunder yang menyelenggarakan satu jenis pelayanan spesialistik tertentu (mata) secara proaktif sesuai kebutuhan masyarakat setempat, dilaksanakan secara terpadu dengan melibatkan peran serta masyarakat diwilayah Propinsi Sumatera Barat.

Untuk mengembangkan pelayanan kesehatan, BKMM berusaha untuk mengelola organisasinya dengan baik, termasuk usaha untuk membentuk iklim komunikasi yang efektif untuk meningkatkan kinerja karyawannya. Adanya visi, misi serta tugas-tugas pokok yang harus dijalankan dengan tujuan untuk meningkatkan kesadaran, kemauan dan kemampuan hidup sehat dalam mencapai derajat kesehatan yang optimal, pastilah dibutuhkan koordinasi yang baik untuk menjalankan semua visi dan misi serta tugas-tugas tersebut. Koordinasi yang baik dapat tercipta melalui komunikasi yang baik

dan berlangsung dalam iklim komunikasi yang juga mendukungnya. Terlebih dalam organisasi pemerintah seperti BKMM ini, komunikasi yang dijalankan pasti berbeda dengan organisasi non pemerintah. Pada organisasi pemerintah, segala tentang pola komunikasinya mengacu pada sistem birokrasi sehingga membutuhkan komunikasi yang baik agar koordinasi antar bagian dapat berjalan baik.

Penelitian sejenis pernah pula dilakukan oleh mahasiswi Universitas Atma Jaya Yogyakarta dengan judul “Pengaruh Tingkat Kepuasan Komunikasi *Downward* Terhadap Kinerja Karyawan PT. Prima Jaya Mandiri Yogyakarta”. Kelemahan penelitian sebelumnya terletak pada peneliti yang hanya menggunakan dua variabel saja, yaitu kepuasan komunikasi organisasi sebagai variabel bebas dan kinerja karyawan sebagai variabel terikat. Sebagai lanjutan dari penelitian sebelumnya, maka pada penelitian ini penulis menambahkan satu faktor pendukung, yakni motivasi kerja sebagai variabel kontrol.

Seperti yang disebutkan dalam teori Hierarki kebutuhan milik Maslow, ia berpendapat bahwa orang memiliki kebutuhan yang mereka perjuangkan untuk dipenuhi, bahwa kebutuhan mereka yang kompleks, dan bahwa kebutuhan mereka yang terus menerus berubah sehingga pemilihan motivasi kerja sebagai variabel kontrol karena berhubungan erat dengan pemenuhan kebutuhan karyawan sebagai individu. Kebutuhan bisa menjadi sebuah motivator bagi karyawan untuk diperjuangkan dan dipenuhi dengan bekerja giat untuk meningkatkan produktivitas dan kinerja yang baik. Penulis berharap

dapat melengkapi penelitian sebelumnya dengan adanya tambahan variabel kontrol ini.

Berbagai literature penelitian mengembangkan hubungan secara umum antara komunikasi dan kinerja, tetapi dikarenakan beragam metodologi dan definisi hasilnya kerap berlainan. Pada penelitian yang dilakukan oleh Clampitt dan Downs (dalam *The Journal of Business Communication*, 1993 : 5-28) yang melibatkan organisasi jasa dan manufaktur mengungkapkan bukti baru mengenai pengaruh kepuasan komunikasi terhadap kinerja karyawan. Penelitian mereka yang menggunakan interview dan *Communication Satisfaction Questionnaire* (CSQ) menemukan bahwa kedelapan dimensi kepuasan komunikasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Salah satu dimensi tersebut seperti komunikasi dengan rekan kerja, informasi perusahaan berpengaruh terhadap kinerja karyawan. Hasil penelitian mereka yang lain menyebutkan bahwa umpan balik individu dari atasan mereka juga mempunyai pengaruh yang tinggi. Penelitian itu memperjelas begitu pentingnya kecepatan komunikasi antara atasan dan bawahan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Begitu halnya dengan BKMM Propinsi Sumatera Barat adalah suatu organisasi pemerintah yang tujuannya memberikan pelayanan kesehatan bagi masyarakat dan merupakan asset penting bagi kota Padang. Dalam rangka ikut membantu tercapainya tujuan organisasi, perlu dilakukan penelitian khususnya pengaruh kepuasan komunikasi *downward* terhadap kinerja karyawan.

B. RUMUSAN MASALAH

Berdasarkan pada uraian di atas, peneliti merumuskan masalah sebagai berikut :

Apakah tingkat kepuasan komunikasi *downward* berpengaruh terhadap kinerja karyawan di Balai Kesehatan Mata Masyarakat Propinsi Sumatera Barat?

C. TUJUAN PENELITIAN

Tujuan dari diadakannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui pengaruh tingkat kepuasan komunikasi *downward* terhadap kinerja karyawan di Balai Kesehatan Mata Masyarakat Propinsi Sumatera Barat.

D. MANFAAT PENELITIAN

1. Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi perkembangan ilmu komunikasi konsentrasi studi *Public Relations*, khususnya teori komunikasi dalam kinerja karyawan melalui komunikasi *downward*.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberi masukan bagi Balai Kesehatan Mata Masyarakat Propinsi Sumatera Barat tentang pentingnya dalam mengembangkan komunikasi organisasi melalui komunikasi *downward* agar tercipta kepuasan dalam berkomunikasi dan menjadikan kinerja karyawan menjadi lebih baik.

E. KERANGKA TEORI

Untuk mengetahui aspek-aspek yang digunakan dalam penelitian ini, akan diuraikan beberapa teori yang akan digunakan.

1. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi menurut definisi fungsional adalah pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu (Pace & Faules, 1998:31). Sedangkan menurut pandangan interpretif (subyektif), komunikasi organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang merupakan organisasi. Menurut pandangan interpretif ini pula, komunikasi organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi. Komunikasi lebih dari sekedar alat, tetapi komunikasi adalah cara berpikir (Pace & Faules, 1998: 33). Sifat terpenting komunikasi organisasi adalah penciptaan pesan, penafsiran, dan penanganan kegiatan anggota organisasi. Bagaimana komunikasi berlangsung dalam organisasi dan apa maknanya bergantung pada konsepsi seseorang mengenai organisasi. (Pace & Faules, 1998: 34).

Komunikasi mendukung struktur organisasi dan adaptasinya dengan lingkungan. Bila organisasi merupakan suatu pemroses informasi besar, maka maksud proses komunikasi adalah untuk memperoleh informasi yang tepat bagi orang yang tepat pada saat yang tepat. Berdasarkan perspektif ini, komunikasi organisasi dapat dilihat sebagai “proses mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan menyebarkan

komunikasi yang memungkinkan organisasi berfungsi” (Farace, Monge, & Russell, 1977:4).

Komunikasi yang terdapat dalam organisasi memiliki beberapa tujuan (Udaya, 1997: 149-150), yaitu :

a. Memberikan informasi

Tujuan utama komunikasi adalah mengirimkan informasi dari suatu sumber kepada orang-orang atau kelompok-kelompok alamat komunikasi. Berbagai jenis informasi dikirimkan dalam kebijakan organisasi, peraturan-peraturan, dan perubahan-perubahan serta perkembangan dalam organisasi dan sebagainya.

b. Umpan balik

Komunikasi umpan balik membantu usaha mengambil langkah-langkah perbaikan dan penyesuaian yang diperlukan, serta memberikan motivasi.

c. Pengendalian

Sistem informasi manajemen dikenal sebagai suatu mekanisme pengendalian. Informasi diberikan untuk menjamin pelaksanaan rencana-rencana sesuai dengan maksud semula.

d. Pengaruh

Informasi merupakan kekuasaan. Makin tinggi tingkat manajemen, makin besar peranannya untuk mempergunakan pengaruh.

e. Memecahkan persoalan

Komunikasi bertujuan untuk memecahkan masalah yang terjadi di dalam organisasi.

f. Pengambilan keputusan

Untuk mencapai suatu putusan diperlukan beberapa macam komunikasi, misalnya pertukaran informasi, pendapat, alternatif yang ada.

g. Mempermudah perubahan

Komunikasi membantu mengenali kesulitan dalam perubahan yang direncanakan dan dalam mengambil tindakan perbaikan.

h. Pembentukan kelompok

Komunikasi membantu dalam proses pembangunan hubungan.

i. Menjaga pintu

Komunikasi membantu hubungan dengan dunia luar.

1.2. Pola Komunikasi Organisasi

Dalam sebuah organisasi, komunikasi yang utama terjadi adalah komunikasi organisasi. Aliran informasi pada komunikasi formal dalam sebuah organisasi dapat terlihat melalui struktur organisasinya. Dalam struktur organisasi akan tampak dengan jelas bagaimana secara formal pola komunikasi dijalankan sesuai dengan kedudukan dan batas kewenangan masing-masing (Kreps, 1986: 196-198).

a. Komunikasi Vertikal ke Bawah

Komunikasi yang dijalankan dengan ciri utama informasi mengalir dari jabatan yang lebih tinggi kepada yang rendah. Umumnya jenis informasi yang disampaikan sangat erat kaitannya dengan aktivitas kerja yang harus dilakukan oleh anggota organisasi. Komunikasi *top-down* dijalankan untuk menginformasikan pekerjaan yang harus diselesaikan dalam mencapai tujuan yang diharapkan organisasi.

b. Komunikasi Vertikal dari Bawah ke Atas

Komunikasi vertikal ke atas dicirikan dengan arah aliran informasi yang disampaikan dari tingkatan yang lebih rendah menuju ke tingkatan yang lebih tinggi. Banyak kendala yang menjadikan komunikasi *up-ward* tidak bisa berjalan. Pada dasarnya bawahan sudah mempunyai kecenderungan untuk memberikan penilaian negatif atas pimpinan mereka walaupun belum berhadapan langsung dengannya. Fungsi yang dijalankan komunikasi model *bottom-up* lebih menekankan pada cara bawahan (karyawan) memberikan respon dan masukan atas kebijakan ditentukan organisasi.

c. Komunikasi Horisontal

Pola komunikasi ini memungkinkan orang pada level yang sama untuk saling bertukar informasi. Komunikasi horizontal memiliki fungsi memperlancar aktivitas organisasi dalam melakukan

koordinasi perencanaan dan pelaksanaan tugas-tugas yang harus diselesaikan, menyelesaikan persoalan-persoalan yang dihadapi bersama, memfasilitasi tercapainya pemahaman bersama atas perbedaan-perbedaan yang muncul.

1.3. Kepuasan Komunikasi

Menurut Redding (dalam Pace & Faules, 1998:164), kepuasan komunikasi digunakan untuk menyatakan keseluruhan tingkat kepuasan yang dirasakan karyawan dalam lingkungan komunikasinya. Kepuasan menggambarkan reaksi afektif seseorang atas hasil baik yang diinginkan yang berasal dari komunikasi yang terjadi dalam organisasi.

Perbedaan persepsi dalam komunikasi kerap kali terjadi. Perbedaan persepsi komunikasi dalam memahami komunikasi dapat menjadikan perasaan yang tidak puas dalam berkomunikasi.

Kepuasan adalah suatu konsep yang biasanya berkenaan dengan kenyamanan, jadi kepuasan dalam komunikasi berarti adanya rasa nyaman dengan pesan-pesan, media, dan hubungan-hubungan dalam organisasi. (Pace & Faules, 1998:165).

Kepuasan yang terjadi dengan adanya komunikasi akan muncul dari beberapa faktor. Faktor-faktor yang dimaksud antara lain (Masmuh, 2008:48-49) :

a. Kepuasan dengan pekerjaan

Mencakup hal-hal yang berkenaan dengan pembayaran, keuntungan, naik pangkat, dan pekerjaan itu sendiri.

b. Kepuasan dengan ketepatan informasi

Faktor ini mencakup tentang tingkat kepuasan dengan informasi kebijaksanaan, teknik-teknik baru, perubahan administratif, dan staf.

c. Kepuasan dengan kemampuan seorang yang menyatakan penyempurnaan.

Faktor ini mencakup tentang kepuasan dengan macam-macam perubahan yang dibuat, bagaimana perubahan dibuat dan diinformasikan.

d. Kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi

Kepuasan komunikasi berhubungan dengan pandangan orang mengenai beberapa efisiensi di media untuk menyebarkan informasi dalam organisasi.

e. Kepuasan dengan kualitas media

Mencakup beberapa baiknya mutu tulisan, nilai informasi yang diterima, keseimbangan informasi yang tersedia, dan ketepatan informasi yang datang.

f. Kepuasan dengan cara komunikasi teman sekerja

Kepuasan dengan komunikasi sehubungan dengan hubungan yang memuaskan dengan teman sekerja.

- g. Kepuasan dengan keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai suatu kesatuan.

Mencakup hal-hal keterlibatan hubungan dengan organisasi, dukungan, atau bantuan dari organisasi dan juga informasi dari organisasi.

Beberapa penelitian mengenai hubungan antar komunikasi organisasi dengan kinerja pekerjaan menunjukkan bahwa kepuasan memiliki peranan yang kecil dalam perbaikan kinerja pekerjaan. (Pace & Faules, 1998:165).

2. Komunikasi *Downward*

Komunikasi *downward* adalah komunikasi dari atasan ke bawahan. Komunikasi yang terjadi dari atasan ke bawahan didalam organisasi sangatlah penting untuk keberhasilan komunikasi organisasi. Penggunaan media komunikasi *downward* yang sesuai dapat membantu menurunkan penyampaian pesan dan mengurangi penyimpangan pesan yang dimaksudkan. Komunikasi *downward* membawa informasi yang berhubungan dengan tugas pada seseorang yang melakukan tugas tersebut. Ia juga membawa informasi tentang kebijakan dan prosedur, serta bisa jadi digunakan untuk *feedback* yang bersifat motivasional pada karyawan. Komunikasi kebawah terjadi jika manajer atau penyelia mengirimkan pesan kepada satu orang bawahan atau lebih (Muhammad, 2005:108).

Komunikasi ke bawah seringkali berbentuk pemberian instruksi atau penjelasan bagaimana seorang atasan menginginkan suatu tugas diselesaikan, mengirimkan informasi mengenai peraturan, kebijakan, dan standar minimum. Para atasan juga memberikan informasi untuk menilai prestasi bawahan atau memotivasi seorang bawahan. Komunikasi ke bawah menetapkan suatu organisasi bisnis.

Apabila sebagian besar dalam organisasi dalam bisnis berasal dari puncak (vertikal ke bawah) dan biasanya berupa instruksi, gaya organisasi cenderung otokrasi. Apabila sebagian besar komunikasi kebawah bersifat mendukung dan memiliki unsur perhatian yang besar terhadap bawahan, rangkaian sifat akan lebih bersifat mendukung. Komunikasi seperti itu akan mendorong pembentukan kolaborasi antara pimpinan dan pegawai. Lebih jauh lagi, komunikasi akan mendorong rangkaian penuh ke komunikasi keatas.

Menurut Katz dan Kahn, ada lima bentuk komunikasi *downward* (Pace & Faules, 2006:185), yaitu :

- a. Memberi tugas rinci (*job instruction*)
- b. Memberi informasi tentang prosedur organisasi dan latihan-latihan.
- c. Memberi informasi tentang *rastionale of the job* yaitu alasan mengapa tugas tersebut harus dilakukan.
- d. Memberi tahu tentang kinerja anak buah
- e. Memberi informasi tentang ideologi organisasi (visi, misi) untuk memudahkan dalam mencapai tujuan organisasi.

- f. Memberi tahu tentang kinerja anak buah.
- g. Memberi informasi tentang ideologi organisasi (visi, misi) untuk memudahkan dalam mencapai tujuan organisasi.

3. Kinerja Karyawan

Kepuasan komunikasi diharapkan mengarah pada suatu peningkatan kinerja karyawan. Kinerja pada dasarnya adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika (Prawirosentono, 1999:2).

Pada dasarnya kinerja adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi (Mathis dan Jackson, 2002:78).

Kinerja karyawan juga merupakan gambaran mengenai bagaimana seseorang, baik pimpinan maupun anggota, melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan atau peranan dalam perkantoran. Kinerja dapat pula dipahami sebagai semakin meningkatnya kemampuan para pimpinan dan staf kantor tersebut dalam melaksanakan

tugas dan tanggungjawabnya, baik tugas kedinasan maupun kemampuan dalam menjalin hubungan harmonis antarmanusia (Suranto, 2005:163).

Bernandin dan Russel dalam Sopiah (2008:182) mengemukakan enam kriteria primer yang dapat digunakan oleh penulis sebagai indikator untuk mengukur kinerja karyawan Balai Kesehatan Mata Masyarakat Propinsi Sumatera Barat :

- a. *Quality*: merupakan tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
- b. *Quantity*: merupakan jumlah yang dihasilkan.
- c. *Timeliness*: merupakan lamanya suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan jumlah output lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
- d. *Cost effectiveness*: besarnya penggunaan sumber daya organisasi guna mencapai hasil yang maksimal atau pengurangan kerugian dari setiap unit penggunaan sumber daya.
- e. *Need for supervision*: kemampuan karyawan untuk dapat melaksanakan fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seorang supervisor untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan.
- f. *Interpersonal impact*: kemampuan seorang karyawan untuk memelihara harga diri, nama baik, dan kemampuan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

4. Motivasi Kerja

Seperti yang telah dijelaskan pada penjelasan mengenai kinerja, faktor motivasi merupakan salah satu variabel yang mempengaruhi kinerja karyawan dalam organisasi untuk meningkatkan kinerjanya. Untuk mempermudah pemahaman motivasi kerja, di bawah ini akan dikemukakan pengertian motif, motivasi dan motivasi kerja.

Abraham Sperling (Mangkunegara, 2002:93) mengemukakan bahwa motif didefinisikan sebagai suatu kecenderungan untuk beraktivitas, dimulai dari dorongan dalam diri (*drive*) dan diakhiri dengan penyesuaian diri. Penyesuaian diri dikatakan untuk memuaskan motif. William J. Stanton (Mangkunegara, 2002:93) mendefinisikan bahwa motif adalah kebutuhan yang distimulasi yang berorientasi kepada tujuan individu dalam mencapai rasa puas.

Motivasi adalah serangkaian sikap dan nilai-nilai yang mempengaruhi individu untuk mencapai hal yang spesifik sesuai dengan tujuan individu (Rivai & Sagala, 2009:837). Sikap dan nilai tersebut merupakan suatu yang *invisible* yang memberikan kekuatan untuk mendorong individu bertingkah laku dalam mencapai tujuan. Dorongan tersebut terdiri dari dua komponen, yaitu: arah perilaku (kerja untuk mencapai tujuan), dan kekuatan perilaku (seberapa kuat usaha individu dalam bekerja).

Ada dua macam motivasi (Sopiah, 2008:23) yaitu :

- a. Motivasi dari dalam : keinginan yang besar yang muncul dari dalam diri individu tersebut untuk mencapai tujuan-tujuan dalam hidupnya.
- b. Motivasi dari luar : motivasi yang bersumber dari luar diri yang menjadi kekuatan bagi individu tersebut untuk meraih tujuan-tujuan hidupnya.

Alderfer (dalam Pace & Faules, 1998:121) mengemukakan bahwa motivasi seseorang dipengaruhi oleh tiga aspek :

- a. *Existence* (eksistensi)

Eksistensi meliputi kebutuhan fisiologis yang meliputi rasa lapar, haus, juga kebutuhan materi seperti gaji, dan lingkungan kerja yang menyenangkan.

- b. *Relatedness* (keterkaitan)

Kebutuhan akan keterkaitan menyangkut hubungan dengan orang-orang dalam kehidupan kita, seperti anggota keluarga, sahabat, dan rekan kerja.

- c. *Growth* (pertumbuhan)

Meliputi keinginan kita untuk produktif dan kreatif dengan mengerahkan segenap kesanggupan kita.

Motivasi dalam diri seseorang dapat menumbuhkan sikap antusiasme untuk melaksanakan sesuatu hal, dalam hal ini bekerja lebih giat atau dengan kata lain meningkatkan kinerja.

Manfaat motivasi yang utama adalah menciptakan gairah kerja, sehingga produktivitas kerja meningkat. Sementara itu, manfaat yang diperoleh karena bekerja dengan orang-orang yang termotivasi adalah pekerjaan dapat diselesaikan dengan tepat. Artinya pekerjaan diselesaikan sesuai standar yang benar dan dalam skala waktu yang sudah ditentukan, serta orang senang melakukan pekerjaannya.

Sesuatu yang dikerjakan karena ada motivasi yang mendorongnya akan membuat orang senang mengerjakannya. Orang pun akan merasa dihargai/diakui, hal ini terjadi karena pekerjaannya itu betul-betul berharga bagi orang yang termotivasi, sehingga orang tersebut akan bekerja keras. Hal ini dimaklumi karena dorongan yang begitu tinggi menghasilkan sesuai target yang mereka tetapkan. Kinerjanya akan dipantau oleh individu yang bersangkutan dan tidak akan membutuhkan terlalu banyak pengawasan serta semangat juangnya akan tinggi (Ishak dan Hendri, 2003 : 16-17).

4.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Motivasi Kerja

Frederick Herzberg dalam Pace & Faules (1998:122) mencoba menentukan faktor-faktor apa yang mempengaruhi motivasi dalam organisasi. Ia menemukan dua faktor, yakni faktor pemuas (*motivation factor*) dan faktor pemelihara (*maintenance factor*).

Faktor pemuas yang disebut juga motivator yang merupakan faktor pendorong seseorang untuk berprestasi yang bersumber dari dalam diri seseorang tersebut (kondisi intrinsic) antara lain :

- 1). Prestasi yang diraih (*achievement*)
- 2). Pengakuan orang lain (*recognition*)
- 3). Tanggungjawab (*responsibility*)
- 4). Peluang untuk maju (*advancement*)
- 5). Kepuasan kerja itu sendiri (*the work it self*)
- 6). Kemungkinan pengembangan karir (*the possibility of growth*)

Sedangkan faktor pemelihara (*maintenance factor*) disebut juga *hygiene factor* merupakan faktor yang berkaitan dengan pemenuhan kebutuhan untuk memelihara keberadaan karyawan sebagai manusia, pemeliharaan ketentraman dan kesehatan. Faktor ini juga disebut *dissatisfier* (sumber ketidakpuasan) yang merupakan tempat pemenuhan kebutuhan tingkat rendah yang dikualifikasikan ke dalam faktor ekstrinsik, meliputi :

- 1). Gaji
- 2). Pengawasan
- 3). Keamanan kerja
- 4). Kondisi kerja
- 5). Administrasi
- 6). Kebijakan organisasi
- 7). Hubungan antarpribadi dengan rekan kerja, atasan, dan bawahan di tempat kerja

Berawal dari teori Hierarki kebutuhan milik Maslow dalam hubungannya dengan motivasi kerja, Maslow memperkenalkan hirarki kebutuhan pada tahun 1943. Maslow berpendapat bahwa orang memiliki kebutuhan yang mereka perjuangkan untuk dipenuhi, bahwa kebutuhan mereka yang kompleks, dan bahwa kebutuhan mereka terus-menerus berubah.

Maslow membagi kebutuhan manusia menjadi lima bentuk, yaitu :

- a). Kebutuhan fisiologis, termasuk lapar, haus, tempat berteduh, kebutuhan seks, dan kebutuhan jasmaniah lainnya.
- b). Kebutuhan akan rasa aman, termasuk jaminan serta perlindungan terhadap gangguan emosi.
- c). Kebutuhan sosial, termasuk rasa kasih sayang, rasa memiliki, rasa menerima, dan persahabatan.
- d). Kebutuhan akan penghargaan. Penghargaan internal seperti harga diri, otonomi, keberhasilan, dan faktor eksternal yaitu status, pengakuan dan perhatian.
- e). Kebutuhan aktualisasi diri, yaitu dorongan untuk mewujudkan kemampuan seseorang, termasuk pertumbuhan, pemenuhan potensi, dan pemenuhan keinginan sendiri (Usmara, 2006 : 17-24).

5. Self Assessment

Teori terakhir ada penilaian diri atau *Self Assesment* yang berarti penilaian yang dilakukan oleh diri sendiri. Seperti yang dikatakan

Raymond A. Noe dalam bukunya yang berjudul *Employee Training and Development* bahwa :

“self assessment refers to the use of information by employees to determine their career interest, values, attitudes, and behavioral tendencies... may also help employees identify the relative value they place on work and leisure activities... This self assessment allows employees to identify capabilities with specific information about what they can do..”

Yang berarti bahwa penilaian yang dilakukan oleh diri sendiri membantu para karyawan untuk mengidentifikasi kemampuan dan ketrampilan diri mereka sendiri dengan informasi yang spesifik tentang apa yang mereka rasakan dan apa yang dapat mereka perbuat pada organisasi (Noe, 2010:460).

F. KERANGKA KONSEP

Berdasarkan kerangka teori yang telah dikemukakan sebelumnya, maka selanjutnya akan dibahas mengenai kerangka pemikiran yang digunakan dalam penelitian ini. Kerangka konsep ini telah disesuaikan dengan tema dalam penelitian, yaitu :

1. Tingkat Kepuasan Komunikasi

Kepuasan adalah suatu konsep yang biasanya berkenaan dengan kenyamanan, jadi kepuasan dalam komunikasi berarti adanya rasa nyaman dengan pesan-pesan, media, dan hubungan-hubungan dalam organisasi (Pace & Faules, 1998:165).

Kepuasan komunikasi karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat akan terjadi apabila komunikasi yang berlangsung sesuai dengan harapan

karyawan tersebut. Harapan itu mencakup dua aspek yang terkait, harapan akan komunikator serta harapan akan pesan yang disampaikan. Berikut ini adalah penjabaran tingkat kepuasan komunikasi karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat dalam dimensi komunikator dan pesan.

a. Kepuasan komunikasi dalam dimensi komunikator

Yang disebut komunikator disini adalah sesama rekan kerja yang ada di BKMM Propinsi Sumatera Barat. Di dalam penelitian yang dilakukan, dimensi komunikator dihubungkan dengan adanya aspek daya tarik. Daya tarik ini tentu saja mempengaruhi tingkat penerimaan pesan dari komunikator kepada komunikan yang juga adalah sesama karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat. Daya tarik berkenaan dengan keadaan yang menunjukkan penerima melihat komunikator sebagai seseorang yang disenangi dalam bentuk perasaan yang memuaskan.

Daya tarik komunikator dapat dilihat dari tiga indikator:

1. Kesamaan

Persepsi yang dimiliki oleh karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat mengenai seberapa besar kesamaan yang dimiliki dengan komunikator yang adalah pimpinan dengan karyawan ataupun sesama rekan kerja di BKMM Propinsi Sumatera Barat. Kesamaan ini seperti misalnya kesamaan dalam hal pandangan dan juga kesamaan latar belakang.

2. Keakraban

Persepsi yang dimiliki oleh karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat tentang seberapa besar keakraban yang terjalin antara pimpinan dengan karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat.

3. Sifat Komunikator

Persepsi karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat mengenai seberapa menyenangkan sifat yang dimiliki komunikator yang adalah pimpinan dengan karyawan di BKMM Propinsi Sumatera Barat.

b. Kepuasan komunikasi dalam dimensi pesan

Tingkat kepuasan komunikasi dapat diukur melalui bagaimana pesan tersebut disampaikan, baik itu pesan yang disampaikan secara lisan, maupun pesan yang disampaikan secara tertulis. Pesan yang dimaksud disini adalah informasi yang bersifat organisasional yang disampaikan dari pimpinan, atau dengan kata lain informasi yang berhubungan dengan kegiatan-kegiatan yang mendukung jalannya kegiatan BKMM Propinsi Sumatera Barat.

Aspek pesan yang dapat dilihat dari empat indikator :

1. Ketepatan informasi

Persepsi karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat tentang seberapa tepat informasi yang disampaikan. Karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat akan merasa puas dengan

komunikasi yang terjadi apabila pesan organisasional dapat diterima dan dipahami dengan baik.

2. Efisiensi saluran komunikasi

Persepsi karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat mengenai seberapa baik saluran komunikasi di BKMM Propinsi Sumatera Barat. Saluran komunikasi dapat bersifat satu arah maupun dua arah, baik secara lisan maupun tertulis. Di dalam saluran komunikasi, informasi yang disampaikan dapat berupa *upward*, *downward*, dan juga horizontal. Melalui saluran komunikasi yang ada, karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat dapat menyampaikan dan menerima informasi secara jelas dan tepat. Penyampaian dan penerimaan informasi secara jelas dan tepat inilah yang akan menciptakan sebuah kepuasan komunikasi.

3. Kualitas media

Persepsi karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat mengenai kualitas media komunikasi yang digunakan. Media berperan sebagai penyampai informasi secara tertulis. Media komunikasi formal di BKMM Propinsi Sumatera Barat dapat mengalirkan informasi ke bawah, ke atas, dan juga sejajar. Pemilihan media yang tepat dan baik sangatlah mendukung dalam proses penyampaian informasi. Melalui media tertulis, karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat dapat mengerti dan memahami pesan yang dimaksudkan secara jelas.

4. Cara komunikasi rekan kerja

Persepsi karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat mengenai seberapa baik cara penyampaian pesan antar sesama karyawan atau rekan kerja di BKMM Propinsi Sumatera Barat.

2. Kinerja Karyawan

Kinerja dalam penelitian ini dapat dipahami sebagai semakin meningkatnya kemampuan yang dimiliki para pimpinan dan juga staf BKMM Propinsi Sumatera Barat dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya, baik tugas dinas maupun kemampuan dalam menjalin hubungan yang harmonis dengan sesama rekan kerja (Suranto, 2005:163). Dalam konteks ini, pengukuran kinerja dilakukan oleh individu ataupun karyawan yang bersangkutan. Setiap karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat mampu mengukur kinerja pribadinya melalui enam indikator sebagai berikut :

a. *Quality* :

Sejauh mana hasil kerja atau kegiatan yang dilaksanakan karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat sesuai dengan harapan dan kebutuhan atau tujuan yang hendak dicapai secara efektif dan efisien.

b. *Quantity*

Setiap karyawan tentunya memiliki tanggung jawab yang berbeda-beda serta melakukan berbagai macam pekerjaan dalam satu hari. Seberapa banyak pekerjaan yang dapat diselesaikan oleh

karyawan tersebut dalam satu hari menjadi indikator pengukuran kinerja karyawan tersebut.

c. Timeliness

Persepsi karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat mengenai lama waktu penyelesaian tugas. Dengan kata lain lamanya suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehendaki dengan memperhatikan jumlah *output* lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.

d. Cost effectiveness

Besarnya sumber daya organisasi yang digunakan oleh karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat guna mencapai hasil yang maksimal.

e. Need for supervision

Kemampuan karyawan untuk dapat melaksanakan fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan atasan untuk mencegah tindakan yang tidak diinginkan.

f. Interpersonal impact

Kemampuan seorang karyawan untuk memelihara harga diri, nama baik, dan kemampuan kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

Self Assesment berarti penilaian yang dilakukan oleh diri sendiri. Seperti yang dikatakan Raymond A. Noe dalam bukunya yang berjudul *Employee Training and Development* bahwa :

“self assessment refers to the use of information by employees to determine their career interest, values, attitudes, and behavioral tendencies... may also help employees identify the relative value they place on work and leisure activities... This self assessment allows employees to identify capabilities with specific information about what they can do..”

Yang berarti bahwa penilaian yang dilakukan oleh diri sendiri membantu para karyawan untuk mengidentifikasi kemampuan dan ketrampilan diri mereka sendiri dengan informasi yang spesifik tentang apa yang mereka rasakan dan apa yang dapat mereka perbuat pada organisasi (Noe, 2010:460).

Dalam penelitian ini, maka setiap karyawan Balai Kesehatan Mata Masyarakat Propinsi Sumatera Barat dinilai mampu mengukur kinerjanya secara individu melalui *self assessment*.

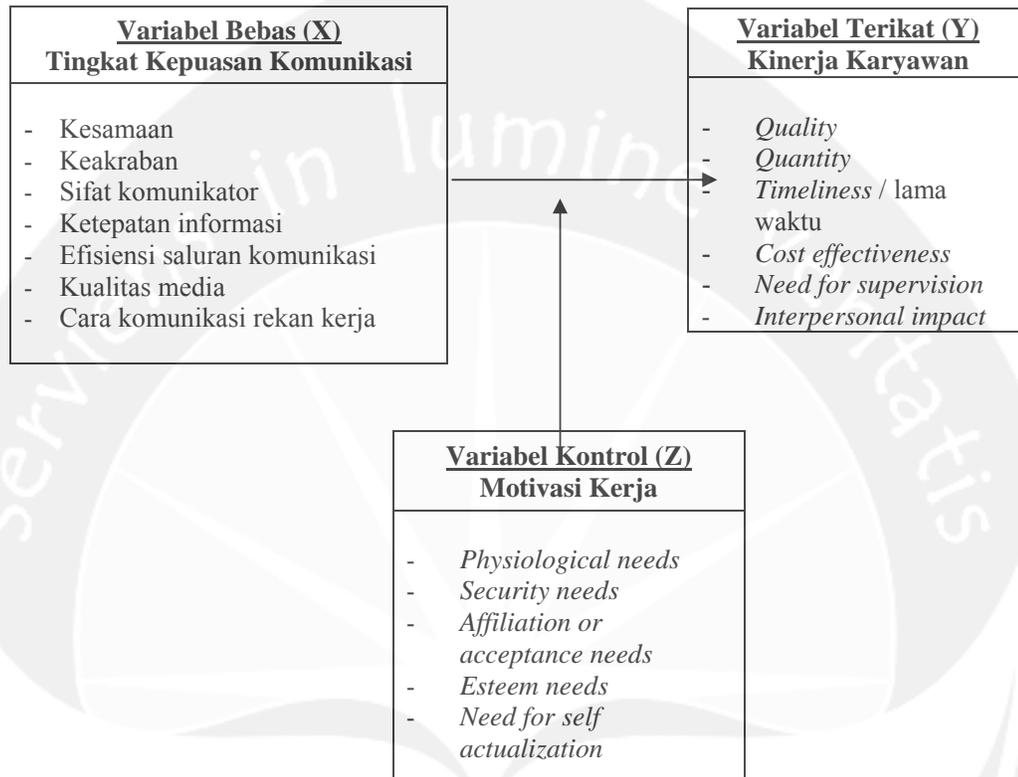
3. Motivasi Kerja

Variabel lain dalam penelitian ini adalah motivasi kerja yang merupakan salah satu penentu bagi karyawan BKMM Propinsi Sumatera Barat dalam meningkatkan kinerjanya. Motivasi diasumsikan sebagai faktor yang memperkuat hubungan antara tingkat kepuasan komunikasi *downward* dengan kinerja karyawan tersebut. Penulis menggunakan teori hirarki kebutuhan milik Maslow sebagai indikator dari motivasi. Hal ini dikarenakan bahwa motivasi muncul karena adanya suatu kebutuhan dalam diri manusia. Faktor motivasi kerja dapat diukur melalui indikator, sebagai berikut :

- a. Kebutuhan fisiologis (*physiological needs*) : kemampuan perusahaan untuk memenuhi kebutuhan anggotanya.
- b. Kebutuhan rasa aman (*security needs*) : kemampuan perusahaan untuk memberikan keamanan dan jaminan bagi keselamatan bagi karyawannya.
- c. Kebutuhan sosial (*affiliation or acceptance needs*) : kemampuan perusahaan untuk memberikan rasa diterima dan nyaman bagi karyawannya.
- d. Kebutuhan akan penghargaan (*esteem needs*) : kemampuan perusahaan untuk mewujudkan eksistensi diri karyawan dalam bekerja melalui *reward* dan prestasi kerja.
- e. Kebutuhan aktualisasi diri (*need for self actualization*) : kemampuan perusahaan untuk mewujudkan aktualisasi diri bagi karyawannya.

Berikut ini adalah model dasar yang menghubungkan antara satu teori dan lainnya dalam penelitian ini :

GAMBAR 1
Model Hubungan antar Variabel



Pada model di atas, hubungan ketiga variabel adalah bersifat asimetris, di mana satu variabel mempengaruhi variabel lainnya. Dari model hubungan antar variabel di atas, dapat dijelaskan bahwa variabel “Tingkat Kepuasan Komunikasi” yang terdiri dari 2 aspek yaitu komunikator (kesamaan, keakraban, dan sifat), dan pesan (ketepatan informasi, efisiensi saluran komunikasi, kualitas media, cara berkomunikasi rekan kerja) akan mempengaruhi “Kinerja Karyawan” sebagai variabel terikat. “Kinerja

Karyawan” dapat dilihat melalui indikator : *quality, quantiti, timeliness, cost effectiveness, need for supervision, dan interpersonal impact.*

Selain itu, akan ada variabel lain yang mengontrol hubungan antara aspek “Tingkat Kepuasan Komunikasi” dan “Kinerja Karyawan”, yaitu “Motivasi Kerja”. Dengan adanya variabel “Motivasi Kerja”, hubungan antara variabel bebas dan variabel terikat dapat diperkuat ataupun diperlemah.

G. Hipotesis

Hipotesis merupakan pendapat atau pernyataan yang masih belum tentu kebenarannya, masih harus diuji lebih dulu dan karenanya bersifat sementara atau dugaan awal (Kriyantono, 2006:28). Berdasarkan penjelasan teori dan konsep di atas, maka dapat dirumuskan hipotesis dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

a. Hubungan X terhadap Y

1). Hipotesis Teoritik

Kinerja karyawan pada BKMM Propinsi Sumatera Barat dipengaruhi oleh tingkat kepuasan komunikasi downward.

2). Hipotesis Riset

Semakin tinggi tingkat kepuasan komunikasi downward pada BKMM Propinsi Sumatera Barat maka kinerja karyawan semakin meningkat.

b. Hubungan Z terhadap X dan Y

1). Hipotesis Teoritik

Hubungan antara tingkat kepuasan komunikasi downward dan kinerja

karyawan pada BKMM Propinsi Sumatera Barat dipengaruhi oleh motivasi kerja karyawan tersebut.

2). Hipotesis Riset

Semakin tinggi motivasi kerja karyawan, semakin kuat hubungan antara tingkat kepuasan komunikadi downward dan kinerja karyawan.

H. Definisi Operasional

Definisi operasional adalah semacam petunjuk pelaksanaan bagaimana caranya mengukur suatu variabel (Singarimbun, 1989:46). Dengan kata lain definisi operasional merupakan petunjuk pelaksanaan bagaimana cara mengukur suatu variabel melalui indikator-indikator sehingga memudahkan dalam pengukuran. Adapun definisi operasional yang diturunkan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

TABEL 1
Definisi Operasional

	Dimensi	Indikator	Skala Pengukuran
Variabel Bebas (X) Tingkat Kepuasan Komunikasi	a. Komunikator b. Pesan	1. Komunikator meliputi : - Kesamaan latar belakang. - Keakraban yang terjalin antara karyawan dan atasan. - Sifat komunikator yang	Skala Ordinal : 5 = sangat puas 4 = puas 3 = netral 2 = tidak puas 1 = sangat tidak puas

		<p>menyenangkan.</p> <p>2. Pesan, meliputi :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ketepatan informasi yang disampaikan kepada para karyawan. - Saluran komunikasi yang efisien dapat menciptakan kepuasan komunikasi. - Media yang berkualitas dapat menyampaikan informasi yang tepat kepada karyawan. - Cara berkomunikasi dengan rekan kerja. 	
<p>Variabel</p> <p>Terikat</p> <p>(Y)</p> <p>Kinerja Karyawan</p>	<p>a. Kualitas kerja</p> <p>b. Kuantitas kerja</p> <p>c. <i>Timeliness</i></p> <p>d. <i>Cost effectiveness</i></p> <p>e. <i>Need for supervision.</i></p> <p>f. <i>Interpersonal impact.</i></p>	<p>1. Kualitas kerja meliputi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bekerja sesuai dengan tugas dan tanggung jawab. - Mengerjakan tugas sesuai kemampuan. - Menyelesaikan pekerjaan dengan baik. <p>2. Kuantitas kerja meliputi:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Memiliki tugas lebih dari 	<p>Skala Ordinal :</p> <p>5 = sangat setuju</p> <p>4 = setuju</p> <p>3 = netral</p> <p>2 = tidak setuju</p> <p>1= sangat tidak setuju</p>

		<p>satu.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pekerjaan dapat diselesaikan dalam satu hari. <p>3. <i>Timeliness</i> meliputi :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pekerjaan selesai sesuai dengan waktu yang ditentukan. - Menambah waktu bekerja jika ada pekerjaan yang belum selesai. <p>4. <i>Cost effectiveness</i> meliputi :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Menggunakan fasilitas dengan baik. - Memanfaatkan fasilitas dengan efisien dan efektif. - Memelihara alat-alat dan inventaris kerja. <p>5. <i>Need for supervision</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Bekerja harus dibawah pengawasan. - Hasil kerja akan lebih baik tanpa pengawasan dari 	
--	--	--	--

		<p>atasan.</p> <p>6. <i>Interpersonal impact</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Senang bekerja dalam tim. - Perlakuan yang sama terhadap seluruh rekan kerja. 	
<p>Variabel</p> <p>Kontrol</p> <p>(Z)</p> <p>Motivasi Kerja</p>	<p>a. <i>Physiological needs</i></p> <p>b. <i>Security needs</i></p> <p>c. <i>Affiliation or acceptance needs</i></p> <p>d. <i>Esteem needs</i></p> <p>e. <i>Need for self actualization</i></p>	<p>a. Kriteria <i>Physiological needs</i>:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Perusahaan memberikan standar gaji sesuai dengan UMR. - Mampu memenuhi kebutuhan sehari-hari dengan bekerja di perusahaan ini. <p>b. Kriteria <i>security needs</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Merasa aman saat bekerja. - Ada jaminan jika terjadi hal yang tidak diinginkan. <p>c. Kriteria <i>affiliation or acceptance needs</i> :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Merasa nyaman dan diterima dalam lingkungan perusahaan. 	<p>Skala Ordinal :</p> <p>5 = sangat setuju</p> <p>4 = setuju</p> <p>3 = netral</p> <p>2 = tidak setuju</p> <p>1= sangat tidak setuju</p>

		<p>d. Kriteria <i>esteem needs</i> :</p> <ul style="list-style-type: none">- Prestasi karyawan diakui oleh rekan kerja.- Atasan mengapresiasi hasil kerja karyawan. <p>e. Kriteria <i>need for self actualization</i> :</p> <ul style="list-style-type: none">- Dapat mengaktualisasikan potensi diri sendiri.	
--	--	---	--

I. Metodologi Penelitian

1. Tipe Penelitian

Riset ini merupakan riset kuantitatif. Riset kuantitatif menurut Kriyantono (2006:55) adalah riset yang menggambarkan atau menjelaskan suatu masalah yang hasilnya dapat digeneralisasikan dan tidak mementingkan kedalaman data atau analisis. Periset lebih mementingkan aspek keluasan data sehingga data atau hasil riset dianggap merupakan representasi dari seluruh populasi.

Dalam penelitian kuantitatif, hubungan antara periset dan subjek jauh agar lebih objektif. Riset bertujuan untuk menguji teori atau hipotesis, mendukung atau menolak teori.

2. Metode Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode penelitian survei. Penelitian survei adalah metode riset yang menggunakan kuesioner sebagai instrument pengumpulan datanya (Kriyantono, 2006:59). Tujuannya untuk memperoleh informasi tentang sejumlah responden yang dianggap mewakili populasi tertentu.

3. Sifat Penelitian

Dalam penelitian ini, sifat penelitian yang digunakan adalah penelitian eksplanatif. Kriyantono menyatakan bahwa penelitian eksplanatif adalah penelitian yang menjelaskan hubungan antara dua atau lebih variabel. Periset

dituntut membuat hipotesis sebagai asumsi awal untuk menjelaskan hubungan antarvariabel yang diteliti (Kriyantono, 2006:60).

4. Populasi dan sampel

a. Populasi

Populasi adalah keseluruhan objek atau fenomena yang diteliti (Kriyantono, 2006:151). Menurut Sugiyono (2002:55) menyebut populasi sebagai wilayah generalisasi yang terdiri dari objek atau subjek yang mempunyai kuantitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh periset untuk dipelajari, kemudian ditarik suatu kesimpulan. Sebagaimana definisi tersebut, maka populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada Balai Kesehatan Mata Masyarakat Propinsi Sumatera Barat. Jumlah karyawan pada institusi ini adalah sebanyak 49 orang.

b. Sampel

Sampel adalah sebagian dari keseluruhan objek atau fenomena yang akan diteliti (Kriyantono, 2006:151). Menurut Arikunto, sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti (1998:117). Mengenai besarnya sampel yang cukup untuk populasi, Arikunto (1998:120) mengatakan apabila subjeknya kurang dari 100 lebih baik diambil semua sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi.

5. Uji Validitas dan Reliabilitas

a. Uji Validitas

Uji validitas adalah alat untuk menguji apakah tiap-tiap butir benar-benar telah mengungkapkan faktor atau indikator yang ingin diselidiki. Semakin tinggi validitas suatu alat ukur, semakin tepat alat ukur tersebut mengenai sasaran.

Pengujian validitas dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik korelasi *Pearson Product Moment* untuk mengetahui setiap *item* pertanyaan harapan dan kinerja apakah valid atau tidak. Dalam teknik ini berlaku syarat yaitu:

- 1) Jika $r_{hitung} \geq r_{tabel}$ dengan signifikansi 95%, maka instrumen tersebut dinyatakan valid.
- 2) Jika $r_{hitung} \leq r_{tabel}$ dengan taraf signifikansi 95%, maka instrumen tersebut dinyatakan tidak valid (Sugiyono, 2005:213)

Nilai r_{hitung} untuk pengujian ini dapat diketahui melalui *output* SPSS (lihat lampiran) pada kolom *Item-Total Statistics*, yaitu pada sub kolom *Corrected Item-Total Correlation*. Sedangkan nilai r_{tabel} pada tabel nilai-nilai *r Product Moment* (lihat lampiran) untuk $n=49$ dan syarat kesalahan (α) 5 % adalah sebesar 0,281.

Dari proses uji validitas yang dilakukan terhadap 49 responden tersebut, maka untuk uji validitas butir-butir pertanyaan dalam kuesioner dapat dilihat dalam tabel berikut:

TABEL 2
Hasil Uji Validitas Tingkat Kepuasan Komunikasi *Downward*

No. pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
01	0,762	0,281	Valid
02	0,706	0,281	Valid
03	0,656	0,281	Valid
04	0,600	0,281	Valid
05	0,703	0,281	Valid
06	0,689	0,281	Valid
07	0,520	0,281	Valid
08	0,661	0,281	Valid
09	0,617	0,281	Valid
10	0,666	0,281	Valid
11	0,746	0,281	Valid

Sumber : Data primer yang sudah diolah, 2012

Berdasarkan hasil uji validitas di atas pada butir-butir pertanyaan tingkat kepuasan komunikasi *downward* (Tabel 1) terlihat bahwa semua butir pertanyaan memiliki r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} yaitu 0,281, sehingga seluruh butir pertanyaan variabel tingkat kepuasan komunikasi *downward* dinyatakan valid.

TABEL 3
Hasil Uji Validitas Kinerja Karyawan

No. pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
01	0,493	0,281	Valid
02	0,463	0,281	Valid
03	0,604	0,281	Valid
04	0,544	0,281	Valid
05	0,541	0,281	Valid
06	0,534	0,281	Valid
07	0,571	0,281	Valid
08	0,404	0,281	Valid
09	0,413	0,281	Valid
10	0,596	0,281	Valid
11	0,569	0,281	Valid
12	0,560	0,281	Valid
13	0,508	0,281	Valid

Sumber: data primer yang sudah diolah, 2012

Berdasarkan hasil uji validitas di atas pada butir-butir pertanyaan kinerja karyawan (staff dan karyawan) di dalam perusahaan (Tabel 2) terlihat bahwa semua butir pertanyaan memiliki r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} yaitu 0,281, sehingga seluruh butir pertanyaan variabel kinerja karyawan di dalam perusahaan dinyatakan valid.

TABEL 4
Hasil Uji Validitas Motivasi Kerja Karyawan

No. pertanyaan	r_{hitung}	r_{tabel}	Keterangan
01	0,411	0,281	Valid
02	0,451	0,281	Valid
03	0,425	0,281	Valid
04	0,443	0,281	Valid
05	0,368	0,281	Valid
06	0,315	0,281	Valid
07	0,690	0,281	Valid
08	0,618	0,281	Valid
09	0,536	0,281	Valid

Sumber: Data primer yang sudah diolah, 2012

Berdasarkan hasil uji validitas di atas pada butir-butir pertanyaan motivasi kerja anggota internal (staff dan karyawan) di dalam perusahaan (Tabel 3) terlihat bahwa semua butir pertanyaan memiliki r_{hitung} lebih besar daripada r_{tabel} yaitu 0,281, sehingga seluruh butir pertanyaan variabel motivasi kerja anggota internal di dalam perusahaan dinyatakan valid.

b. Uji Reliabilitas

Tujuan dari pengujian reliabilitas ini adalah untuk menguji apakah kuesioner yang dibagikan kepada responden benar-benar dapat diandalkan sebagai alat ukur.

Pengujian reliabilitas dilakukan dengan teknik *Alpha Cronbach* dengan taraf signifikansi (α) = 5%. Analisis selanjutnya dengan menggunakan bantuan program komputer *SPSS for windows release 15*, pengujian ini dapat diketahui melalui *output* SPSS (lihat lampiran) pada kolom *Reliability Statistics*, yaitu pada sub kolom *Cronbach's Alpha*. Jika nilai *Cronbach Alpha* > 0,60, maka dapat dikatakan variabel tersebut reliabel. Hasil uji reliabilitas penelitian ini adalah sebagai berikut:

TABEL 5
Hasil Uji Reliabilitas Instrumen

Variabel	<i>Cronbach's Alpha</i>	<i>Cronbach's Alpha Standardized</i>	Keterangan
Tingkat Kepuasan Komunikasi <i>Downward</i>	0,912	0,60	Reliabel
Kinerja karyawan di dalam perusahaan	0,846	0,60	Reliabel
Motivasi karyawan di dalam perusahaan	0,788	0,60	Reliabel

Sumber: Data primer yang sudah diolah, 2012

Berdasarkan hasil uji reliabilitas instrumen di atas menunjukkan bahwa masing-masing variabel dalam penelitian ini memiliki nilai *Cronbach Alpha* > 0,60, dengan demikian dapat

disimpulkan bahwa semua variabel yang digunakan dalam penelitian ini dinyatakan reliabel atau andal.

6. Teknik Pengumpulan data

Metode pengumpulan data yang digunakan adalah metode kuesioner yang dalam bahasa Inggris disebut *questionnaire*. Metode kuesioner merupakan serangkaian atau daftar pertanyaan yang disusun secara sistematis, kemudian dikirim untuk diisi oleh responden. Pembagian kuesioner pada penelitian ini diberikan pada 49 staf dan karyawan di Balai Kesehatan Mata Masyarakat Propinsi Sumatera Barat.

Dalam penelitian ini penulis menggunakan 2 jenis data yaitu sebagai berikut :

a. Data primer

Data yang dikumpulkan langsung dari objek penelitian dalam hal ini adalah hasil jawaban kuesioner yang disebarkan kepada responden, data-data tersebut selanjutnya akan menjadi data utama yang akan dianalisis.

b. Data Sekunder

Data yang diperoleh secara tidak langsung yang berupa buku-buku literatur, artikel, atau penelitian terdahulu yang berhubungan dengan objek penelitian untuk mendukung data primer.

7. Teknik Analisis Data

Terdapat beberapa metode analisis data yang dapat digunakan untuk melihat ada tidaknya hubungan antar variabel. Teknik analisis yang digunakan tergantung jenis data yang akan dianalisis. Berikut ini adalah penjabaran teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini dilihat dari hubungan antar variabel, antara lain :

a. Korelasi Pearson Parsial

Analisis korelasi parsial dianalisis dengan menggunakan korelasi Pearson *product moment* digunakan untuk mengetahui kuat lemahnya pengaruh tingkat kepuasan komunikasi *downward* (X) dengan kinerja karyawan (Y).

$$\text{Rumus} \quad r = \frac{n\sum XY - \sum X \sum Y}{\sqrt{n\sum X^2 - (\sum X)^2} \sqrt{n\sum Y^2 - (\sum Y)^2}}$$

Keterangan

r : koefisien korelasi yang dicari

X : nilai independen variabel

n : banyaknya subjek pemilik nilai

Y : nilai dependen variabel

Kategori besaran nilai korelasi menurut Young :

1. 0.7 - 1.00 baik positif atau negatif, nilai derajat hubungan yang tinggi
2. 0.4 - 0.7 baik positif atau negatif, nilai derajat hubungan yang substansial

3. 0.2 - 0.4 baik positif atau negatif, nilai derajat hubungan yang rendah

4. < 0.2 baik positif maupun negatif, nilai hubungan dapat diabaikan.

Untuk mengetahui kekuatan hubungan antara variabel yang dikorelasikan maka perlu diketahui nilai koefisien korelasinya terlebih dahulu. Nilai koefisien korelasi ini dapat menjadi pedoman dalam menentukan kekuatan hubungan antar variabel. Nilai koefisien korelasi, sebagaimana juga taraf signifikansi digunakan sebagai pedoman untuk menentukan suatu hipotesis dapat diterima atau ditolak dalam suatu penelitian.

Nilai koefisien korelasi r berkisar antara -1 sampai $+1$, yang kriteria pemanfaatannya dijelaskan sebagai berikut (Umar, 2002:314) :

- 1) Jika, nilai $r > 0$, artinya telah terjadi hubungan linier positif, yaitu semakin besar nilai variabel X (bebas/independen), semakin besar pula nilai variabel Y (terikat/dependen) atau sebaliknya, semakin kecil nilai variabel X akan semakin kecil pula nilai variabel Y
- 2) Jika, nilai $r < 0$, artinya telah terjadi hubungan linier negatif, yaitu semakin kecil nilai variabel X akan semakin besar nilai variabel Y atau sebaliknya, semakin besar nilai variabel X akan semakin kecil nilai variabel Y .

3) Jika, nilai $r = 0$, artinya tidak ada hubungan sama sekali antara variabel X dengan variabel Y.

4) Jika, nilai $r = 1$ atau $r = -1$ telah terjadi hubungan linier sempurna, sedangkan untuk nilai r yang semakin mengarah ke angka 0 maka hubungan semakin melemah.

Rumus korelasi Pearson *product moment* adalah sebagai berikut :

$$r_{xy} = \frac{\sum xy}{\sqrt{\sum x^2 \sum y^2}}$$

Keterangan :

r_{xy} : koefisien korelasi *product moment*

X : skor deviasi variabel X

y : skor deviasi variabel Y

Nilai koefisien korelasi dapat dilihat di bawah ini :

TABEL 6
Nilai Koefisien Korelasi

(+ / -)	Kategori
< 0.20	Hubungan rendah sekali, lemas sekali
0.20 – 0.39	Hubungan rendah tetapi pasti
0.40 - 0.70	Hubungan yang cukup berarti
0.71 – 0.90	Hubungan yang tinggi, kuat
0.90	Hubungan yang sangat tinggi, kuat sekali, dapat diandalkan

Sumber : Kriyantono, 2006:169