Persamaan penelitian yang dibuat oleh Lidya dengan penelitian yang diangkat oleh peneliti terletak pada pengambilan variabel (x) yaitu komunikasi internal dan metode penelitian yang digunakan yaitu analisis deskriptif kuantitatif. Namun, yang membedakan adalah teori yang digunakan tidak sama dengan yang dipakai peneliti, Lidya menggunakan Teori S-O-R dalam penelitiannya sedangkan peneliti menggunakan Teori Hubungan Manusia dan perbedaan dalam variabel (y) di penelitian Lidya menggunakan loyalitas karyawan sedangkan peneliti menggunakan motivasi kerja.

1. **Fungsi Komunikasi Internal Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Sari Ater Hotel & Resort**

Skripsi yang disusun oleh Rani Nurfitriani (2013) ini memiliki sub judul *Studi Deskriptif Analisis Mengenai Fungsi Komunikasi Internal Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT. Sari Ater Hotel & Resort.* Dalam penelitiannya, Rani menggunakan Teori Hubungan Manusia. Metode yang digunakan dalam penelitian tersebut adalah metode analisis deskriptif kuantitatif. Skripsi ini memiliki kesamaan dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti yaitu dari segi metode, variabel (x), dan teori yang digunakan. Namun, yang membedakan adalah variabel (y) Rani yaitu kinerja karyawan sementara peneliti menggunakan motivasi kerja.

1. **Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan IV Kementrian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat**

Jurnal yang ditulis oleh Ismala Sari dan Nurdin (2016) dalam penelitiannya menggunakan metode deskriptif dengan pendekatan kuantitatif. Adapun teknik pengumpulan data dilakukan melalui penyebaran angket tertutup kepada 42 pegawai. Hasil penelitian menunjukan bahwa gambaran umum komunikasi internal sebagai variabel (x) sudah berjalan dengan baik dan gambaran umum motivasi kerja pegawai sebagai variabel (y) sudah berjalan dengan sangat baik, yang artinya bahwa setiap terjadi komunikasi internal akan meningkatkan motivasi kerja pegawai. Adapun kesimpulan dari penelitian ini adalah terdapat pengaruh yang positif dan signifikan dari komunikasi internal terhadap motivasi kerja pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan IV Kementrian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat.

Persamaan penelitian yang ditulis oleh Ismala dan Nurdin dengan penelitian yang diangkat oleh peneliti terletak pada pengambilan variabel (x) dan variabel (y) yaitu komunikasi internal dan motivasi kerja serta metode penelitian yang digunakan yaitudeskriptif kuantitatif. Namun, yang membedakan adalah penelitian tersebut menggunakan pengujian hipotesis dan analisis korelasi antara variabel (x) dan (y), sementara penelitian yang dibuat oleh peneliti tidak menggunakan pengujian hipotesis dan korelasi.

**Tabel 2.1**

**Matriks Review Penelitian**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **No.** | **Sumber Rujukan** | **Isi Penelitian** | **Persamaan dan Perbedaan** |
| 1 | Skripsi Lidya Yosephine (2013) yang berjudul “Fungsi Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Loyalitas Karyawan PT. Bank Ekonomi Raharja Cabang Dago Bandung”. | Skripsi ini bertujuan untuk mendapatkan informasi mengenai komunikasi internal dalam menciptakan dan menjalin serta memelihara hubungan yang baik dengan para karyawannya. Hubungan ini dalam rangka hubungan kepegawaian secara formal agar hubungan karyawan di dalam suatu perusahaan tercipta secara rukun dan harmonis. | Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini yaitu terletak pada pengambilan variabel (x) dan metode penelitian yang digunakan. Namun, yang membedakan adalah teori yang digunakan tidak sama dengan yang dipakai peneliti, dan perbedaan dalam variabel (y). |
| 2 | Skripsi Rani Nurfitriani (2013) yang berjudul “Fungsi Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Sari Ater Hotel & Resort”. | Skripsi ini membahas mengenai komunikasi internal yang dilakukan pimpinan untuk meningkatkan kinerja karyawan. Hasil penelitian yang dilakukan menunjukan bahwa pimpinan PT. Sari Ater Hotel & Resort sudah efektif walaupun terkadang masih ada hambatan dalam pelaksanaannya. | Skripsi ini memiliki kesamaan dengan penelitian ini yaitu dari segi metode, variabel (x), dan teori yang digunakan. Namun, yang membedakan adalah variabel (y) kinerja karyawan sementara peneliti menggunakan motivasi kerja. |
| 3 | Jurnal Ismala Sari dan Nurdin (2016) yang berjudul “Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Motivasi Kerja Pegawai di Balai Pendidikan dan Pelatihan IV Kementrian Pekerjaan Umum dan Perumahan Rakyat”. | Hasil penelitian menunjukan bahwa komunikasi internal sudah berjalan dengan baik dan motivasi kerja pegawai sudah berjalan dengan sangat baik, yang artinya bahwa setiap terjadi komunikasi internal akan meningkatkan motivasi kerja pegawai. | Persamaan penelitian tersebut dengan penelitian ini terletak pada pengambilan variabel (x) dan variabel (y) yaitu komunikasi internal dan motivasi kerja serta metode penelitian yang digunakan yaitu deskriptif kuantitatif. Namun, yang membedakan adalah penelitian tersebut menggunakan pengujian hipotesis dan analisis korelasi antara variabel (x) dan (y), sementara penelitian yang dibuat oleh peneliti tidak menggunakan pengujian hipotesis dan korelasi. |

# 2.2 Pengertian Komunikasi

Komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan melalui media dan menghasilkan umpan balik atau *feedback*. Biasanya komunikasi yang terjadi diawal ialah melalui proses simbolik seperti isyarat, dan tanda yang kemudian disusul dengan member arti dari proses simbolik tersebut dalam bahasa verbal.

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia, dengan berkomunikasi, manusia dapat saling berhubungan satu sama lain baik dalam kehidupan sehari-hari dalam masyarakat atau dimana saja manusia berada. Tidak ada manusia yang tidak terlibat dalam komunikasi.

Istilah komunikasi atau dalam bahasa Inggris *Communication* berasal dari kata Latin dari kata *communis* yang berarti sama, sama di sini maksudnya adalah sama makna atau sama arti*.* Jadi, komunikasi terjadi apabila terdapat kesamaan makna mengenai suatu pesan yang disampaikan oleh komunikator dan diterima oleh komunikan.

Definisi Komunikasi menurut **Wilbur Schramm**yang dikutip oleh **Suprapto** dalam bukunya **Pengantar Teori Komunikasi**yaitu :

**Komunikasi berasal dari kata-kata (bahasa) Latin *communis* yang berarti umum atau bersama. Apabila kita berkomunikasi, sebenarnya kita sedang berusaha menumbuhkan suatu kebersamaan (*commonnes*) dengan seseorang. Yaitu kita berusaha berbagi informasi, ide atau sikap. Seperti dalam uraian ini, misalnya saya sedang berusaha berkomunikasi dengan para pembaca untuk menyampaikan ide bahwa hakikat sebuah komunikasi sebenarnya adalah usaha membuat penerima atau pemberi komunikasi memiliki pengertian (pemahaman) yang sama terhadap pesan tertentu. (2006: 2-3)**

Dari uraian tersebut, definisi komunikasi menurut **Schramm** tampak lebih cenderung mengarah pada sejauhmana keefektifan proses berbagi antarpelaku komunikasi. Schramm melihat sebuah komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang berhasil melahirkan kebersamaan *(commonness),* kesepahaman antara sumber *(source)* dengan penerima *(audience)-*nya. Menurutnya, sebuah komunikasi akan benar-benar efektif apabila *audience* menerima pesan, pengertian dan lain-lain persis sama seperti apa yang dikehendaki oleh penyampai.

Menurut **Rodgers** yang dikutip **Cangara** dalam bukunya **Pengantar Ilmu Komunikasi**, menjelaskan komunikasi sebagai berikut : **Proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud mengubah tingkah laku mereka. (2006: 19).**

Dari penjelasan diatas komunikasi merupakan suatu hubungan dengan adanya suatu pesan dari komunikator yang menginginkan adanya perubahan sikap dan tingkah laku komunikan.

Pengertian komunikasi lain datang dari **Pawito dan C Sardjono** dalam bukunya berjudul **Teori-Teori Komunikasi**, komunikasi yaitu:

**Komunikasi sebagai suatu proses dengan mana suatu pesan dipindahkan atau dioperkan (lewat suatu saluran) dari suatu sumber kepada penerima dengan maksud mengubah perilaku, perubahan dalam pengetahuan, sikap dan atau perilaku *overt* lainnya. (1994: 12)**

Dari definisi diatas sangat terlihat dengan jelas bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian pesan yang disebarkan melalui media dengan tujuan mempengaruhi dan mengubah perilaku, pengetahuan, dan sikap komunikannya oleh komunikator.

# 2.3 Unsur-Unsur Komunikasi

Menurut **Harold Laswell** dalam buku **Deddy Mulyana** yang berjudul **Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar**, cara terbaik untuk menggambarkan komunikasi adalah dengan menjawab pertanyaan *“who says what in which channel to whom with what effect”.*

1. **Sumber (*source*)**

**Nama lain dari sumber adalah *sender, communicator, speaker, encoder* atau *originator*. Merupakan pihak yang berinisiatif atau mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi. Sumber bisa saja berupa individu, kelompok, organisasi perusahaan bahkan negara.**

1. **Pesan (*message*)**

**Merupakan seperangkat simbol verbal atau non verbal yang mewakili perasaan, nilai, gagasan, atau maksud dari sumber untuk menyampaikan pesannya kepada penerima.**

1. **Saluran (*channel*)**

**Merupakan alat atau wahana yang digunakan sumber untuk menyampaikan pesannya kepada penerima. Saluran pun merujuk pada bentuk pesan dari cara penyajian pesan.**

1. **Penerima (*receiver*)**

**Nama lain dari penerima adalah d*estination, communication, decoder, audience, listener* dan *interpreter* dimana penerima merupakan orang yang menerima pesan dari sumber.**

1. **Efek (*effect*)**

**Merupakan apa yang terjadi pada penerima setelah ia menerima pesan tersebut. (2007: 69-71)**

# 2.4 *Public Relations*

## 2.4.1 Definisi *Public Relations*

Sebenarnya istilah “masyarakat” dalam konsep *Public Relations,* dirasa kurang tepat. Pada dasarnya *Public Relations* merupakan gabungan dari dua kata yaitu *Public* dan *Relations.*Dalam pengertian Bahasa Indonesia, publik adalah sebagian besar dari masyarakat (*society*) yang lingkungannya lebih luas. Sedangkan,*relations* dalam bentuk jamak memiliki arti hubungan-hubungan.

Definisi *Public Relations* menurut **Cutlip, Center & Brown** yang dikutip oleh **Soemirat & Elvinaro** dalam bukunya **Dasar-Dasar *Public Relations***yaitu:

***Public Relations* adalah fungsi manajemen secara khusus yang mendukung terbentuknya saling pengertian dalam komunikasi, pemahaman, penerimaan dan kerja sama antara organisasi dengan berbagai publiknya. (2005: 14)**

Dari definisi diatas ahli melihat pengertian dalam proses komunikasi dengan adanya pemahaman, penerimaan dan juga kerja sama dari organisasi dengan publiknya yang nantinya terbentuk saling pengertian diantara keduanya.

Definisi *Public Relations* menurut **Fuad dan Wagnal** yang dikutip oleh **Anggoro** dalam bukunya yang berjudul **Teori Profesi Kehumasan** adalah :

**Segenap kegiatan dan teknik atau kiat yang digunakan oleh organisasi atau individu untuk menciptakan atau memelihara suatu sikap dan tanggapan yang baik dari pihak luar terhadap keberadaan dan sepak terjangnya. (2002: 2)**

Definisi diatas mengemukakan pentingnya peranan metode atau teknik yang digunakan dalam melaksanakan kegiatan *Public Relations* untuk mencapai hasil yang maksimal sesuai dengan tujuan yang diciptakan.

## 2.4.2 Fungsi *Public Relations*

Untuk mengkaji tentang fungsi *Public Relations* berikut akan dikutip beberapa pendapat para ahli *Public Relations* antara lain :

**Doizer dan broom** yang dikutip oleh **Ruslan** dalam bukunya **Manajemen *Public Relations* dan Media Komunikasi** mengatakan bahwa fungsi *Public Relations,* yaitu :

1. **Penasehat Ahli (*Expert prescriber*)**

**Seorang praktisi pakar *Public Relations* yang berpengalaman dan memiliki kemampuan tinggi dapat membantu mencarikan solusi dalam penyelesaian masalah hubungan dengan publiknya (*Public Relationship*).**

1. **Fasilitator Komunikasi (*Communication fasilitator*)**

**Dalam hal ini, praktisi *Public Relations* bertindak sebagai komunikator atau mediator untuk membantu pihak manajemen dalam hal untuk mendengar apa yang diinginkan dan diharapkan oleh publiknya.**

1. **Fasilitator Proses Pemecahan Masalah (*Problem solving process fasilitator*)**

**Peranan praktisi *Public Relatons* dalam proses pemecahan persoalan public relations ini merupakan bagian dari tim manajemen. Hal ini dimaksudkan untuk membantu pimpinan organisasi baik sebagai penasihat (*adviser*) hingga mengambil tindakan eksekusi (*keputusan*) dalam mengatasi persoalan atau krisis yang tengah dihadapi secara rasional dan profesional.**

1. **Teknisi Komunikasi (*Communication technician*)**

**Peranan *communication technician* ini menjadikan praktisi *Public Relations* sebagai *jourbalist in resident* yang hanya menyediakan layanan teknis komunikasi saja. (2014: 20-21)**

Definisi tersebut mengandung arti fungsi *Public Relations* adalah selain sebagai praktisi *Public Relations* yang bekerja secara profesional juga harus menjadi penasihat yang memberikan saran, menjadi fasilitator untuk berkomunikasi sebagai pemecah masalah, memberikan saran dan juga masukan serta menjadi penyedia layanan teknis komunikasi.

**Bernay** yang dikutip **Ruslan** dalam bukunya **Manajemen *Public Relations* dan Media Komunikasi**, tiga fungsi *Public Relations* yaitu :

1. **Memberikan penerangan kepada masyarakat**
2. **Melakukan persuasi untuk mengubah sikap dan perbuatan masyarakat secara lansung**
3. **Berupaya untuk mengintegrasikan sikap dan perbuatan suatu badan/lembaga sesuai dengan sikap dan perbuatan masyarakat atau sebaliknya. (2014: 18)**

Disini fungsi *Public Relations* adalah memberi penerangan dan informasi kepada masyarakat luas dengan harapan dapat mengubah pandangan, sikap dan perilaku mereka agar sesuai dengan apa yang diharapkan oleh organisasi atau perusahaan yang diwakilinya.

## 2.4.3 Tujuan *Public Relations*

Menurut **Dimock Marshall** yang dikutip oleh **Yulianita** dalam bukunya yang **Dasar-Dasar *Public Relations***, membagi tujuan *Public Relations* dalam dua bagian, yaitu :

1. **Secara positif, yaitu berusaha untuk mendapatkan dan menambah penilaian dan goodwill suatu organisasi atau badan**
2. **Secara definisi, yaitu berusaha untuk membela diri terhadap pendapat masyarakat yang bernada negative, bilamana diserang dan serangan itu tidak wajar, padahal organisasi atau badan kita tidak salah (hal ini bias terjadi akibat kesalahpahaman. (2007: 42)**

Dari keseluruhan tujuan *Public Relations* menurut pendapat para pakar diatas, secara keseluruhan dapat ditarik kesimpulan bahwa pada prinsipnya tujuan *Public Relations* dititik beratkan pada citra suatu perusahaan atau organisasinya. Berikut adalah tujuan-tujuan *Public Relations*, dimana selalu menitikberatkan pada citra perusahaan :

1. Membentuk citra positif untuk perusahaan.
2. Mempertahankan citra positif perusahaan.
3. Meningkatkan citra perusahaan menjadi lebih baik dari sebelumnya.
4. Memperbaiki citra perusahaan pada saat sedang terjadi penurunan citra bahkan keadaan rusaknya citra perusahaan karena suatu permasalahaan.

*Public Relations* merupakan sebuah aktivitas, yang mana sebenarnya tujuan *Public Relations* dapat dianalogikan dengan tujuan komunikasi, yaitu adanya penguatan dan perubahan kognisi, afeksi dan peilaku komunikannya. Tujuan *Public Relations* bisa juga diartikan sebagai sebuah kepentingan dari kedua belah pihak (organisasi/perusahaan dalam publik), karena tujuan organisasi/perusahaan saling berhubungan dengan tujuan publiknya.

## 2.4.4 Peranan *Public Relations*

Menurut **Doizer** dan **Broom** yang dikutip **Ruslan** dalam bukunya **Manajemen Humas dan Manajemen Komunikasi,** bahwa*Public Relations* dibagi menjadi empat kategori dalam suatu organisasi yaitu:

* + - 1. ***Technican Communication***

***Public Relations* dianggap sebagai pelaksana teknis komunikasi. *PublicRelations* menyediakan layanan dibidang teknis, sementara kebijakan dankeputusan tehnik komunikasi yang akan digunakan merupakan keputusanmanajemen.**

* + - 1. ***Expert Preciber Communication***

***Public Relations* dianggap sebagai orang yang ahli memberikan nasehatkepada pimpinan. Hubungan praktisi PR dengan manajemen organisasiseperti hubungan dokter dan pasiennya. Sebagai praktisi *Public Relations*yang berpengalaman dan memiliki kemampuan tinggi dapat membantumencari solusi dalam penyelesaian masalah hubungan dengan publiknya*(public relationship).***

* + - 1. ***Communication Facilitator***

***Public relations* bertugas sebagai perantara / mediator yang menjaga jalurkomunikasi dua arah antara organisasi dengan public internal maupuneksternalnya. Sehingga dengan komunikasi timbal balik tersebut yangdilaksanakan oleh PR bersangkutan dapat menciptakan saling pengertian, memepercayai, menghargai, dan toleransi yang baik kedua belah pihak.**

* + - 1. ***Problem Solving Facilitator***

***Public Relations* harus mampu membantu pihak lain dalam perusahaan untuk menyelesaikan suatupersoalan. Selain itu seorang praktisi PR harusdapat merencanakan dan melaksanakan program *Public Relations* secara rasional. (2000:20-21)**

Dimana seorang *Public Relations* harus mampu menjadi manager yang baik, yang memiliki kemampuan teknis dalam hal berkomunikasi.Dalam melaksanakan kegiatannya seorang *Public Relations* harus bisa memberikan masukan dan nasihat terhadap kebijakan manajemen yang berhubungan dengan opini publik dan *Public Relations* harus mampu menerjemahkan program dan praktek manajemennya kepada publiknya.

## Pengelompokan *Public Relations*

Inti tugas *Public Relations* adalah sinkronisasi antara informasi dan perusahaan dengan reaksi tanggapan public sehingga mencapai suasana akrab, saling mengerti, dan muncul suasana yang menyenangkan dalam interaksi perusahaan dengan publik. Persesuaian yang menciptakan hubungan harmonis dimana satu sama lain saling member dan menerima hal-hal yang bias menguntungkan kedua belah pihak. Menurut **Suhadang** dalam bukunya yang berjudul ***Public Relations* Perusahaan**, yaitu :

**Berdasarkan adanya dua jenis publik bagi suatu badan atau perusahaan (publik intern dan publik ektern), maka tujuan *public relations* pun diarahkan melalui dua macam tugas, yaitu didalam dengan sebutan sebutan internal *public relations* dan diluar dengan sebutan external *public relations*. (2004: 73)**

Publik internal sebagai sasaran humas terdiri atas orang-orang yang bekerja dalam perusahaan dan yang secara fungsional mempunyai tugas dan pekerjaan serta hak dan kewajiban tertentu. Sebagai publik internal mereka terdiri atas kelompok-kelompok tertentu yang tidak selalu sama jenis perusahaannya yang satu dan perusahaan yang lain.

Publik eksternal sebagai kegiatan sasaran humas terdiri dari orang-orang atau anggota-anggota masyarakat diluar perusahaan, baik yang ada kaitannya dengan perusahaan maupun yang diharapkan atau diduga ada kaitannya dengan organisasi. Namun pada penelitian ini akan membahas internal *public relations*.

# Internal *Public Relations*

Internal*Public Relations* adalah hubungan yang terjalin antara organisasi atau perusahaan dengan publik yang berada didalam suatu perusahaan yang menjadi bagian dari kegiatan usaha atau organisasi tersebut.

**Yulianita** dalam bukunya **Dasar-Dasar *Public Relations*** mengemukakan tujuan dibinanya hubungan dengan publik internal adalah :

**Untuk menciptakan hubungan yang harmonis, dalam rangka memperoleh kesediaan kerjasama (*Incooperation*) diantara orang-orang yang menjadi bagian dari organisasi/instansi/perusahaan serta memungkinkan orang-orang tersebut untuk ikut berpartisipasi dan berprestasi lebih tinngi dengan mendapatkan kepuasan dari hasilnya. (2003: 59)**

Definisi tersebut mengandung arti tujuan dibinanya hubungan dengan publik internal adalah agar tercipta efektivitas kerja karyawan, dimana para karyawan termotivasi untuk rajin dan semangat bekerja.

**Yulianita** dalam bukunya **Dasar-Dasar *Public Relations***mengemukakan tujuan dibinanya hubungan dengan publik internal adalah :

1. ***Employee Relations* Hubungan dengan para Karyawan**
2. ***Manager Relations* Hubungan dengan para Manager**
3. ***Stockholder Relations* Hubungan dengan para Pemegang saham**
4. ***Labour Relations* Hubungan dengan para Buruh. (2003: 58)**

Hubungan publik internal dapat diuraikan sebagai berikut :

1. ***Employee Relations* (Hubungan dengan para Karyawan)**

Yaitu kegiatan *Public Relations* untuk memelihara hubungan, khususnya antara manajemen dengan para karyawannya mencakup kegiatan menyampaikan kebijakan perusahaan kepada karyawan dan sebaliknya untuk menampung serta memantau aspirasi karyawan untuk disampaikan kepada pimpinan perusahaan.

1. ***Manager Relations* (Hubungan dengan para Manajer)**

Yaitu kegiatan *Public Relations* untuk memelihara hubungan baik dengan para manajer di perusahaan. Hal ini diperlukan karena manajer adalah orang-orang pilihan yang mampu membuat, menetapkan, serta menyampaikan keputusan yang berkaitan dengan kebijakan manajemen yang sangat menentukkan kesuksesan perusahaan.

1. ***Stockholder Relations*(Hubungan dengan para Pemegang saham)**

Yaitu kegiatan *Public Relations* dalam rangka memegang hubungan baik dengan para pemegang saham. Hal ini diperlukan karena besar kecilnya modal menentukkan besar kecilnya perusahaan, sehingga hubungan dengan *stockholder* harus dibina dengan baik. Tujuannya adalah untuk memajukan perusahaan agar pemegangsaham tetap memberikan kepercayaan kepada perusahaan tersebut.

1. ***Labour Relations*(Hubungan dengan para Buruh)**

Yaitu kegiatan *Public Relations* dalam rangka memelihara hubunga antara pimpinan dengan serikat buruh dalam perusahaam dan turut menyelesaikan masalah-masalah yang timbul antar keduanya. *Public Relations* harus melakukan tindakan *persuasive* untuk mencegah timbulnya masalah diantara keduanya.

# Komunikasi Internal

## 2.6.1 Definisi Komunikasi Internal

Perkembangan dunia dewasa ini menuntut informasi harus mengalir dengan cepat dan efektif. Suatu hambatan yang sederhana dalam lini produksi yang cepat akan dapat menyebabkan kerugian besar bagi perusahaan, oleh karena itu penting sekali agar masalah-masalah produksi segera di komunikasikan untuk mengambil tindakan perbaikan. Untuk mengatasi masalah perusahaan melalui komunikasi tersebut bukan hanya melibatkan satu pihak tetapi melibatkan semua pihak dalam perusahaan, dalam hal ini bukan hanya atasan yang terlibat tetapi juga melibatkan bawahan supaya komunikasi lebih efektif guna menyelesaikan permasalahan yang dihadapi perusahaan.

**Ruslan** dalam bukunya **Manajemen *Public Relations* dan Media Komunikasi**, menyatakan bahwa :**Komunikasi internal adalah komunikasi yang dilakukan oleh masyarakat internal baik para karyawan kepada pihak perusahaan atau sebaliknya. (2003: 256)**

Komunikasi internal biasanya dilakukan secara timbal balik melalui beberapa jalur, yaitu :

1. **Komunikasi arus ke bawah (*downward communication*), yakni dari pihak perusahaan kepada karyawannya. Misalnya berupa perintah pimpinan, intruksi, dan informasi spesifikasi teknis suatu pekerjaan yang akan diberikan kepada bawahannya. Media yang dipergunakan dalam bentuk komunikasi lisan (perintah dan instruksi), dan tulisan (nota dinas, peraturan, surat edaran dan lain-lain).**
2. **Komunikasi arus ke atas (*upward communication*), yaitu dari pihak karyawan kepada perusahaan. Misalnya berbentuk pelaksanaan perintah berbentuk tulisan dan lisan, atau laporan hasil dari pekerjaan, serta sumbang saran dari pihak pekerja kepada pimpinan perusahaan. Media komunikasi baik dalam bentuk lisan maupun tulisan (laporan dan informasi) mengenai pelaksanaan tugas.**
3. **Komunikasi sejajar (*sideways communication*) yang berlangsung antar karyawan. Misalnya informasi mengenai pekerjaan atau yang menyangkut kegiatan pendidikan dan pelatihan lainnya, dapat juga mengenai kegiatan di luar pekerjaan (kedinasan) dalam bentuk olahraga, keagamaan, kekeluargaan, kesejahteraan dan aktivitas social kepegawaian lain sebagainya. (2014: 276).**

**Brennan** yang dikutip oleh **Effendy** dalam bukunya **Ilmu Komunikasi teori dan praktek** mengungkapkan bahwa :

**Komunikasi Internal adalah pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertical dalam perusahan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen). (2002: 122)**

Menurut **Stoner, freenab, gilbert** yang dikutip **Sindoro** dalam bukunya **Manajemen** mengungkapkan bahwa :

**Komunikasi Internal adalah mereka (manajer) mencari informasi dari rekan sejawat, karyawan, dan kontak pribadi yang lain mengenai segala sesuatu yang mungkin mempengaruhi pekerjaan dan tanggung jawab mereka. (1996: 217)**

Berdasarkan definisi diatas dapat diambil analisis bahwa komunikasi internal adalah keseluruhan rangkaian hubungan komunikasi antara atasan kepada bawahan dengan cara memberikan instruksi pekerjaan dan memberikan sumbangan saran, serta antara karyawan kepada karyawan lain yang dilakukan dengan cara saling bertukar informasi dalam satu perusahaan yang harus dibina dan dipelihara sedemikian rupa sehingga tercipta suasana kerja yang harmonis dalam rangka mencapai tujuan bersama.

Menurut **Ruslan** dalam bukunya **Manajemen Public Relations dan Media Komunikasi**, Komunikasi internal akan menjadi efektif apabila :

1. **Adanya keterbukaan manajemen perusahaan (*open management system*) terhadap para karyawan.**
2. **Saling menghormati atau menghargai (*mutual appreciation*) antara satu sama lain, baik ia bertindak sebagai pimpinan maupun sebagai bawahan demi tercapainya tujuan utama perusahaan.**
3. **Adanya kesadaran atau pengakuan dari pihak perusahaan akan nilai-nilai arti pentingnya suatu “komunikasi timbal balik” dengan para karyawannya.**
4. **Keberadaan seorang humas (*Public Relations*) yang tidak hanya memiliki keterampilan (*skill*) dan berpengalaman sebagai *komunikator, mediator* dan hingga *persuader*, tetapi juga harus didukung dengan sumber-sumber daya teknis yang canggih dan sekaligus sebagai media komunikasi seperti *House PR journal, Internal Magazine, Video and Console recording, slide film presentasion, special event programmers,* dan media pertemuan sebagai media komunikasi internal. (2014: 277)**

Dari penjelasan diatas maka dapat diambil kesimpulan bahwa komunikasi internal merupakan komunikasi yang cocok dilakukan dalam sebuah organisasi, kelompok, atau kumpulan masyarakat.

## 2.6.2 Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah menunjukan arus pesan yang mengalir daeri para atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas pemeliharaan. Pesan tersebut biasanya berhubungan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah dan pertanyaan dan kebijaksanaan umum.

Menurut **Lewis** yang dikutip oleh **Arni Muhammad** di dalam bukunya **Komunikasi Organisasi** yang menyatakan bahwa :

**Komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, merubah sikap, untuk membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan. (2014: 108)**

Secara umum komunikasi ke bawah dapat diklasifikasikan atas lima tipe, yaitu:

**Instruksi tugas**

**Yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapakan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan itu mungkin bervariasi seperti perintah langsung, deskripsi tugas, prosedur manual, program latihan tertentu, alat-alat bantu melihat dan mendengar yang berisi pesan-pesan tugas dan sebagainya.**

1. **Rasional**

**Adalah pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi atau objektif organisasi. Kualitas dan kuantitas dari komunikasi rasional ditentukan oleh filosofi dan asumsi pimpinan mengenai bawahannya.**

1. **Ideologi**

**Pesan mengenai ideologi ini adalah merupakan perluasan dari pesan rasional. Pada pesan rasional penekanannya ada pada penjelasan tugas dan kaitannya dengan perspektif organisasi. Sedangkan pada pesan ideologi sebaliknya mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi.**

1. **Informasi**

**Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, keuntungan, kebiasaan dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi dan rasional. Misalnya buku *handbook* bagi karyawan.**

1. **Balikan**

**Adalah pesan yang berisi informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaannya. Salah satu bentuk sederhana dari balikan ini adalah pembayaran gaji karyawan. (2014: 108-109)**

Arus komunikasi dari pada atasan kepada bawahan tidaklah selalu berjalan lancar, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain :

**Keterbukaan**

**Kepercayaan pada pesan tulisan**

**Pesan yang berlebihan**

**Timing**

**Penyaringan. (2014: 110)**

## 2.6.3 Komunikasi ke Atas

Yang dimaksud dengan komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Semua karyawan dalam suatu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan yang paling atas mungkin berkomunikasi ke atas. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan, tipe pesan adalah integrasi dan pembaruan.

Komunikasi ke atas mempunyai beberapa fungsi atau nilai tertentu, seperti yang dikemukakan **Pace** yang dikutip oleh **Arni Muhammad** dalam bukunya **Komunikasi Organisasi**, yaitu :

1. **Dengan adanya komunikasi ke atas supervisor dapat mengetahui kapan bawahannya siap untuk diberi informasi dari mereka dan bagaimana baiknya mereka menerima apa yang disampaikan karyawan.**
2. **Arus komunikasi ke atas memberikan informasi yang berharga bagi pembuat keputusan.**
3. **Komunikasi ke atas memperkuat apresiasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan untuk menanyakan pertanyaan, mengajukan ide-ide dan saran-saran tentang jalannya organisasi.**
4. **Komunikasi ke atas memperbolehkan, bahkan mendorong desas-desus muncul dan membiarka supervisor mengetahuinya.**
5. **Komunikasi ke atas menjadikan supervisor dapat menentukan apakah bawahan menangkap seperti yang dia maksudkan dari arus informasi yang ke bawah.**
6. **Komunikasi ke atas membantu karyawan mengatasi masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dalam tugas-tugasnya dan organisasi. (2014: 117)**

Sedangkan menurut **Smith** (**Goldhaber, 1986**) komunikasi ke atas berfungsi sebagai balikan bagi pimpinan memberikan petunjuk tentang keberhasilan suatu pesan yang disampaikan kepada bawahan dan dapat memberikan stimulus kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam merumuskan pelaksanaan kebijaksanaan bagi departemennya atau organisasinya.

## 2.6.4 Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi.

Komunikasi horizontal mempunyai tujuan tertentu diantaranya adalah sebagai berikut :

1. **Mengkoordinasikan tugas-tugas.**
2. **Saling membagi informasi untuk perencanaan dan aktivitas-aktivitas.**
3. **Memecahkan masalah.**
4. **Menyelesaikan konflik diantara anggota organisasi.**
5. **Menjamin pemahaman yang sama.**
6. **Mengembangkan sokongan interpersonal. (2014: 121-122)**

Komunikasi horizontal sangat penting untuk koordinasi pekerjaan antara bagian-bagian dalam organisasi. Akan tetapi bagian-bagian itu sendiri mungkin menghalangi komunikasi horizontal. **Kahn dan Katz** mengatakan bahwa organisasi yang agak lebih otoriter mengontrol dengan ketat komunikasi horizontal ini. Makin tinggi tingkat pimpinan makin banyak informasi tentang bagian-bagian yang di bawah kontrolnya dan makin rendah tingkat pimpinan makin sedikit informasi yang dikenalnya atau yang hanya berkenaan dengan bagiannya saja. Keterbatasan informasi menambah kekuasaan bagi pimpinan untuk berkuasa. Dengan meningkatkan keterbatasan komunikasi horizontal bawahan menjadi tergantung kepada informasi yang disampaikan secara vertikal.

# Motivasi Kerja

## 2.7.1 Definisi Motivasi Kerja

Untuk mengetahui tentang motivasi serta pengaruhnya terhadap orang-orang yang berada di dalam perusahaan, terlebih dahulu peneliti menjelaskan mengenai definisi motivasi menurut **Greenberg dan Baron** yang dikutip oleh **Djatmiko** dalam bukunya **Perilaku Organisasi** yaitu : **Motivasi adalah suatu proses yang mendorong, mengarahkan dan memelihara perilaku manusia kea rah pencapaian tujuan. (2008: 67)**

Sedangkan motivasi menurut **Miftah Thoha** dalam bukunya **Perilaku Organisasi Konsep Dasar dan Aplikasi** adalah sebagai berikut :

**Motivasi sebagai dorongan yang menyebabkan mengapa seseorang itu berusaha mencapai tujuan-tujuan, baik sadar atau tidak sadar. Dorongan itu pula yang menyebabkan seseorang itu berprilaku, yang dapat mengendalikan dan memelihara kegiatan-kegiatan, dan yang menetapkan arah umum. (2001: 181)**

Menurut **Herzbeg** yang dikutip oleh **Wirasasmita** dalam bukunya **Komunikasi Bisnis dan Profesional**adalah sebagai berikut :

**Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. (2003: 95)**

Tindakan atau perilaku dapat ditimbulkan oleh seseorang dengan berbagai motiv sebagai daya penggerak manusia untuk dapat menumbuhkan motivasi seseorang atau karyawan dalam bekerja. Tercapainya gairah kerja karyawan membutuhkan motivasi kerja dari seorang pimpinan.

Dengan demikian, motivasi mengandung beberapa unsur menurut **Herzbeg** yang dikutip oleh **Wirasasmita**dalam bukunya yang berjudul **Komunikasi Bisnis dan Profesional**yaitu :

1. **Kondisi kerja adalah salah satu untuk menciptakan motivasi kerja pegawai yaitu apabila pimpinan memberikan kondisi kerja yang baik, dalam hal ini pimpinan memberikan fasilitas kerja dan sarana yang baik maka motivasi pegawai-pegawainya akan meningkat.**
2. **Penghargaan adalah bentuk perhatian yang lebih yang diberikan pimpinan pada karyawan yang telah berprestasi dalam kerjanya, mengabdi pada perusahaan, melaksanakan pekerjaan dengan profesional dan disiplin dalam bekerja.**
3. **Pekerjaan menarik adalah pekerjaan yang menggunakan imajinasi, inovasi yaitu terobosan baru dan penuh kreatifitas. (2003: 51)**

Motivasi merupakan factor penting bagi kinerja individual yang tergantung banyakfaktor yaitu psikologi dan lingkungan. Pimpinan perlu mengusahakan agar perusahaan atau organisasi berfungsi secara efektif dengan mengupayakan para bawahannya bekerja secara efisien dan menghasilkan hasil yang menguntungkan organisasi dengan menstimulus suatu reaksi para karyawan melalui tindakan-tindakan yang bersifat efektif baik itu motivasi secara positif maupun negatif.

Motivasi dapat dikatakan sebagai suatu keahlian pihak pimpinan untuk menggerakan daya kepemimpinan bawahannya, sehingga dapat tercapai dua tujuan sekaligus yaitu keinginan organisasi.

## 2.7.2 Hambatan-Hambatan Dalam Penelitian Motivasi

**Hasibuan** dalam bukunya **Organisasi dan Motivasi** menjelaskan bahwa hambatan-hambatan dalam memotivasi karyawan adalah sebagai berikut :

1. **Untuk menentukan alat motivasi yang paling tepat, sulit karena keinginan setiap individu karyawan tidak sama.**
2. **Kemampuan perusahaan terbatas dalam menyediakan fasilitas dan insentif.**
3. **Manager susah mengetahui motivasi kerja setiap individu karyawan.**
4. **Manager sulit memberikan insentif yang adil dan layak. (2003: 102)**

Dari uraian diatas dapat diperjelas yaitu dalam memotivasi kerja pegawai terdapat kendala-kendala diantaranya yaitu pimpinan kesulitan mengukur tingkat motivasi pegawai dengan fasilitas yang ada diperusahaan serta pimpinan merasa kesulitan untuk memberikan semangat dengan adil dan layak.

Berdasarkan dari definisi diatas dimana hambatan-hambatan selalu terjadi didalam suatu penyesuaian dalam proses bekerja dan menjadi suatu penyelesaian pekerjaan yang sehingga dapat merusak rencana dalam mencapai suatu tujuan dari organisasi atau perusahaan itu sendiri dan oleh karena itu, pimpinan suatu perusahaan atau organisasi agar dapat memperhatikan atau dapat membina para pegawai sehingga memiliki jiwa professional dan menjalankan pekerjaannya yang telah diberikan sehingga dapat bertanggung jawab dari apa yang telah dikerjakannya.

# 2.8 Kaitan Teori Hubungan Manusia Dengan Fungsi Komunikasi Internal Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan di Kantor Telkom Regional III Jawa Barat

Komunikasi adalah dasar dari setiap usaha antar manusia. Dengan berkomunikasi, manusia ingin membagi apa yang dirasakan dan diketahuinya. Sejak adanya peradaban manusia sampai sekarang ini dan terus berkembang dan semakin penting, dimana dalam berkomunikasi terjadi proses penyesuaian diri manusia dengan lingkungannya agar dapat menguasai keadaan.

Sebagai landasan untuk memecahkan masalah yang telah dikemukakan, peneliti memerlukan kerangka pemikiran yang berupa teori atau pendapat para ahli, yaitu teori mengenai hal yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan oleh peneliti. Teori yang digunakan peneliti adalah **Teori Hubungan Manusia**. Teori ini dikembangkan oleh **Elton Mayo**.

Manusia sebagai anggota organisasi adalah merupakan inti organisasi sosial. Manusia terlibat dalam tingkah laku organisasi. Misalnya anggota organisasi yang memutuskan apa peranan yang akan dilakukannya dan bagaimana melakukannya. Tanpa manusia organisasi tidak aka nada, oleh karena itu faktor manusia dalam organisasi haruslah mendapat perhatian dan tidak diabaikan.

Suatu keinginan memberikan respon terhadap kebutuhan-kebutuhan pribadi dan organisasi khususnya yang terjadi di Kantor Telkom Regional III Jawa Barat telah menjadi suatu konsekuensi yang signifikan dari dasar-dasar yang telah diletakkan teoritis terdahulu mengenai perilaku. Dewasa ini terdapat perbedaan yang penting antara pengembangan hubungan manusiawi yang baik dan pengembangan sumber daya manusia dalam suatu organisasi. Komunikasi organisasi mencoba memberikan latar belakang guna mengembangkan kualitas sumber daya manusia dalam proses kerja Kantor Regional III Jawa Barat, tidak hanya mengembangkan kualitas hubungan manusiawi.

Fungsi komunikasi internal dalam meningkatkan motivasi kerja karyawan Kantor Telkom Regional III Jawa Barat, berkaitan dengan teori Hubungan Manusia. Komunikasi internal merupakan hubungan antara sesama karyawan baik itu karyawan dengan pimpinan maupun sebaliknya, ataupun karyawan dengan karyawan dalam suatu organisasi yang dapat terjalin hubungan dengan harmonis, sehingga isi pesan yang disampaikan oleh komunikator atau pimpinan melalui karyawan diterima dan dimengerti dengan baik sehingga menghasilkan respon yang tinggi. Begitu pula dalam hubungan antara sesama karyawan harus dapat menghasilkan semangat dalam bekerja.

Penyampaian isi pesan yang jelas dan baik dari pemimpin melalui perangkat yang ada di Kantor Telkom Regional III Jawa Barat akan berpengaruh kepada semangat kerja yang dihasilkan karyawan, karena jika pesan yang disampaikan tersebut kurang jelas diterima oleh karyawan dengan persepsi yang salah maka akan mengakibatkan terjadinya *miss understanding* atau kesalahan didalam mengartikan pesan mengenai tugas atau instruksi yang disampaikan yang harus dilaksanakan oleh parakaryawan, jika hal itu terjadi maka respon dari penerima pesan akan tidak dapat mengintepresentasikan pesan sesuai dengan maksud dan tujuan.

# 2.9 Kerangka Pemikiran

Sebagai landasan untuk memecahkan masalah yang telah dikemukakan, peneliti memerlukan kerangka berfikir yang berupa teori atau pendapat para ahli yang tidak diragukan lagi kebenarannya, yaitu teori mengenai hal yang berkaitan dengan penelitian yang sedang dilakukan peneliti.

Terkait dengan teori komunikasi pada penelitian ini, peneliti menggunakan **Teori Hubungan Manusia**, teori ini dikemukakan oleh **Elton Mayo**.

Teori Hubungan Manusia ini menekankan pada pentingnya individu dan hubungan sosial dalam kehidupan organisasi, teori ini menyarankan strategi peningkatan dan penyempurnaan organisasi, dengan meningkatkan kepuasan anggota organisasi dan menciptakan organisasi yang dapat membantu individu mengembangkan potensinya, dengan meningkatkan kepuasan kerja dan mengarahkan aktualisasi dari pekerjaan mempertinggi motivasi bekerja sehingga akan dapat meningkatkan produksi organisasi secara berkualitas.

Dalam teori hubungan manusia, terdapat dua kesimpulan yang berkembang dan studi Hawthorne tersebut sering disebut Efek Hawthorne (The Hawthorne Effect) Yaitu :

1. Perhatian terhadap orang – orang boleh jadi mengubah sikap dan perilaku mereka
2. Moral dan produktivitas dapat meningkat apabila para pegawai mempunyai kesempatan untuk berinteraksi satu sama lainnya.

Berbicara mengenai komunikasi internal berarti berbicara mengenai perpindahan informasi dari atasan ke bawahan, dari bawahan ke atasan serta komunikasi sesama karyawan.

Definisi Komunikasi Internal menurut **Ruslan** dalam bukunya **Manajemen *Public Relations*& Media Komunikasi**, adalah sebagai berikut : **Komunikasi internal adalah komunikasi yang dilakukan oleh masyarakat internal baik para karyawan kepada pihak perusahaan atau sebaliknya. (2003: 256)**

Di dalam suatu perusahaan atau instansi pemerintah diperlukan adanya suatu komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, bawahan dan atasan ataupun karyawan dengan karyawan yang nantinya akan meningkatkan motivasi kerja karyawan itu sendiri.

Selanjutnya **Ruslan** mengemukakan isi komunikasi internal dapat dilakukan melalui beberapa jalur, yaitu :

1. **Komunikasi arus ke bawah (*downward communication*), yakni dari pihak perusahaan kepada karyawannya. Misalnya berupa perintah pimpinan, intruksi, dan informasi spesifikasi teknis suatu pekerjaan yang akan diberikan kepada bawahannya. Media yang dipergunakan dalam bentuk komunikasi lisan (perintah dan instruksi), dan tulisan (nota dinas, peraturan, surat edaran dan lain-lain).**
2. **Komunikasi arus ke atas (*upward communication*), yaitu dari pihak karyawan kepada perusahaan. Misalnya berbentuk pelaksanaan perintah berbentuk tulisan dan lisan, atau laporan hasil dari pekerjaan, serta sumbang saran dari pihak pekerja kepada pimpinan perusahaan. Media komunikasi baik dalam bentuk lisan maupun tulisan (laporan dan informasi) mengenai pelaksanaan tugas.**
3. **Komunikasi sejajar (*sideways communication*) yang berlangsung antar karyawan. Misalnya informasi mengenai pekerjaan atau yang menyangkut kegiatan pendidikan dan pelatihan lainnya, dapat juga mengenai kegiatan di luar pekerjaan (kedinasan) dalam bentuk olahraga, keagamaan, kekeluargaan, kesejahteraan dan aktivitas social kepegawaian lain sebagainya. (2014: 276).**

Melihat dimensi diatas komunikasi internal berperan penting untuk memotivasi kerja setiap karyawannya dalam proses penyampaian pesan dan informasi kepada para karyawan melalui komunikasi yang baik.

Motivasi menurut **Herzbeg** yang dikutip oleh **Wirasasmita** dalam bukunya **Komunikasi Bisnis dan Profesional** adalah sebagai berikut :

**Motivasi adalah pemberian daya penggerak yang menciptakan kegairahan kerja seseorang, agar mereka mau bekerjasama, bekerja efektif dan terintegrasi dengan segala daya upaya untuk mencapai kepuasan. (2003: 95)**

Motivasi kerja yang baik dari karyawan akan membuat selesainya tugas dan pekerjaan sebagai kemajuan perusahaan atau instansi khususnya di Kantor Telkom Regional III Jawa Barat. Dengan demikian, motivasi mengandung beberapa unsur menurut **Herzbeg** yang dikutip oleh **Wirasasmita** dalam bukunya yang berjudul **Komunikasi Bisnis dan Profesional** yaitu :

1. **Kondisi kerja adalah salah satu untuk menciptakan motivasi kerja pegawai yaitu apabila pimpinan memberikan kondisi kerja yang baik, dalam hal ini pimpinan memberikan fasilitas kerja dan sarana yang baik maka motivasi pegawai-pegawainya akan meningkat.**
2. **Penghargaan adalah bentuk perhatian yang lebih yang diberikan pimpinan pada karyawan yang telah berprestasi dalam kerjanya, mengabdi pada perusahaan, melaksanakan pekerjaan dengan profesional dan disiplin dalam bekerja.**
3. **Pekerjaan menarik adalah pekerjaan yang menggunakan imajinasi, inovasi yaitu terobosan baru dan penuh kreatifitas. (2003: 51)**

Berdasarkan teori diatas, dimana motivasi kerja karyawan dibutuhkan adanya kondisi kerja yang baik, penghargaan dari pimpinan, dan pekerjaan yang menarik menggunakan kreatifitas. Ketiga unsur tersebut dapat berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan. Unsur tersebut dapat mengukur bagaimana meningkatnya motivasi kerja karyawan di Kantor Telkom Regional III Jawa Barat.

Untuk lebih jelasnya tentang penelitian diatas maka peneliti menuangkan dalam bagan kerangka pemikiran, berikut ini :

**2.1 Bagan Kerangka Pemikiran**

**FUNGSI KOMUNIKASI INTERNAL DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI KANTOR TELKOM REGIONAL III JAWA BARAT**

**Teori Hubungan Manusia**

**Sumber (Elton Mayo 2002: 39)**

**Variabel X**

**Komunikasi Internal**

1. Komunikasi ke bawah
2. Komunikasi ke atas
3. Komunikasi sejajar

**Variabel Y**

**Motivasi Kerja**

1. Kondisi kerja
2. Penghargaan
3. Pekerjaan yang menarik

**Variabel Y**

**Motivasi Kerja**

1. Kondisi kerja
2. Fasilitas memadai
3. Rasa aman saat bekerja
4. Penghargaan
5. Profesionalisme dan disiplin
6. Prestasi dalam bekerja
7. Pekerjaan menarik
8. Adanya daya imajinatif
9. Adanya daya innovative
10. Adanya daya kreatifitas

**Sumber (Wirasasmita, 2003: 51)**

**Variabel X**

**Komunikasi Internal**

1. Komunikasi ke bawah
2. Instruksi kerja
3. Peraturan pekerjaan
4. Memberitahu cara kerja
5. Komunikasi ke atas
6. Penyampaianhasil pekerjaan
7. Menyampaikan saran
8. Komunikasi sejajar
9. Bertukar informasi
10. Mempererat kekeluargaan

**Sumber (Ruslan, 2012: 276)**

**Sumber dari Elton Mayo., Rosady Ruslan., Wirasasmita., Hasil modivikasi Peneliti dan Pembimbing 2017.**