

**HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI BERPRESTASI DAN  
KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI DENGAN  
PRESTASI KERJA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN DAN  
PENGAWASAN BEA DAN CUKAI TIPE A3  
SURAKARTA**

**SKRIPSI**

**Disusun guna memenuhi sebagian persyaratan mencapai derajat  
Sarjana S-1 Pendidikan Akuntansi**



**Disusun Oleh**

**IFAH KIRANA RUSMAN  
A 210 050 132**

**FAKULTAS KEGURUAN DAN ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS MUHAMMADIYAH SURAKARTA**

**2009**

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Prestasi kerja pegawai yang tinggi dari setiap pegawai merupakan hal yang sangat diinginkan untuk perusahaan. Karyawan semakin banyak yang berprestasi kerja tinggi, maka kinerja atau produktifitas perusahaan secara keseluruhan akan meningkat dan perusahaan dapat bertahan dalam persaingan bisnisnya. Pembentukan prestasi kerja karyawan pada perusahaan tidak terlepas dari proses karyawan masuk menjadi anggota perusahaan. Karyawan mempunyai harapan untuk mencapai kepuasan terhadap kebutuhannya, saat mereka memasuki organisasi kerja. Kebutuhan-kebutuhan tersebut tidak hanya untuk mengejar upah yang tinggi tetapi juga kebutuhan untuk aktualisasi diri. Salah satu wujud untuk menunjukkan aktualisasi diri seseorang adalah pengembangan karir.

Keberadaan pegawai sangat dibutuhkan dalam rangka pemberian pelayanan umum kepada masyarakat. Pegawai perlu dilakukan pembinaan yang sistematis melalui berbagai kebijaksanaan dan instrument pembinaannya. Salah satu instrumen untuk dapat mengarahkan pegawai pada tingkat kompetensi yang diinginkan adalah penerapan sistem penilaian kinerja (prestasi kerja), yang secara formal tertuang pada PP No.10 tahun 1979 tentang Penilaian Pelaksanaan Pekerjaan PNS, atau lebih dikenal dengan DP3.

Tujuan diadakan penilaian prestasi kerja, ialah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan pegawai, sehingga proses umpan balik sebagai motivator dapat berjalan dengan baik untuk memperbaiki kesalahan pegawai dalam bekerja dan penentuan alokasi rewards yang tepat sesuai dengan prestasi kerja masing-masing pegawai. Umpan balik bagi pegawai merupakan informasi untuk mendapatkan bimbingan dan pembinaan agar terbentuk tingkat kemampuan kerja dan usaha kerja karyawan (Milkovich cs, 1991: 91).

Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat paling sedikit memiliki dua kepentingan (manfaat) baik bagi pegawai itu sendiri maupun bagi organisasi dimana dia bekerja.

Bagi pegawai, Penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, keletihan, kekurangan dan potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya. Hasil dari penilaian tersebut yang memberikan hasil nilai yang positif, maka diharapkan bisa memberikan motivasi untuk dapat bekerja, mengembangkan dan meningkatkan kompetensinya dengan lebih baik, dimasa yang akan datang. Hasil penilaian yang negatif, diharapkan pegawai yang bersangkutan bisa mengetahui kelemahan dan kekurangannya sehingga diharapkan pegawai tersebut bisa memperbaiki baik kinerja maupun perilakunya dimasa mendatang.

Bagi organisasi, hasil penilaian yang positif, akan membantu pimpinan dalam mengambil keputusan untuk kemungkinan melakukan program

pengembangan yang tepat bagi pegawai bersangkutan sesuai dengan bakat dan kemampuannya, selain itu pula berguna untuk memberikan kompensasi, kenaikan pangkat, dan promosi jabatan. Hasil penilaian yang negatif akan berguna bagi pimpinan untuk identifikasi kebutuhan program pendidikan dan pelatihan, konseling, desain pekerjaan, penempatan, dan emosi (Siagia, 1995: 223).

Berdasarkan pada UU No. 8/1974 terakhir dengan UU No.43/1999 pasal 20, tentang Pokok-pokok Kepegawaian, yang berbunyi "Untuk lebih menjamin obyektifitas dalam mempertimbangkan pengangkatan dalam jabatan dan kenaikan pangkat diadakan penilaian prestasi kerja". Operasionalnya pemerintah mengeluarkan PP No.10/1979 serta sebagai petunjuk teknis pelaksanakannya diatur dalam SE BAKN No.02/SE/1980. Berlakunya UU No.43/1999 yang paradigma pembinaan karyawan mulai bergeser kearah prestasi kerja pegawai, maka dalam menentukan tujuan yang dicapai oleh masing-masing instansi pemerintah, pegawai yang menjadi obyek penilaian harus dilibatkan dalam membuat atau menentukan target-target yang akan dicapainya, sehingga mereka merasa ikut bertanggungjawab dalam pencapaian target tersebut.

Pada pergeseran paradigma pola pembinaan pegawai kearah prestasi kerja, maka DP3 yang sudah dilaksanakan secara tepat dan akurat (obyektif) tersebut, maka untuk itu masa yang akan datang bisa dipikirkan untuk mulai merubah sistm penggajian yang ada menjadi sistem penggajian yang bertumpu pada prestasi kerja pegawai, tidak lagi semata mata bertumpu pada golongan dan masa kerja. Konsekuensinya, seorang pegawai yang memberikan prestasi kerja

yang tinggi mendapatkan kompensasi yang tinggi pula, dan sebaliknya. Tujuan yang dimaksudkan yaitu agar pegawai merasa termotivasi dan dihargai untuk lebih meningkatkan kinerjanya.

Rivai (2005: 78) Tuntutan akan prestasi pegawai yang tinggi memang sudah menjadi bagian dari semua perusahaan. Faktanya yang ada sekarang memperlihatkan bahwa belum semua pegawai memiliki prestasi kerja yang tinggi sesuai dengan harapan perusahaan. Masih banyak terdapat pegawai yang memiliki prestasi kerja rendah. Aktifitas kerja pegawai menunjukkan hasil yang berbeda-beda antara pegawai satu dengan pegawai yang lainnya, meskipun mereka bekerja pada bidang dan tempat yang sama. Hal ini membuktikan bahwa banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja pegawai.

Tujuan organisasi tidak akan tercapai tanpa adanya peran serta yang aktif dari pegawai itu sendiri. Pegawai merupakan salah satu asset yang berharga bagi industri dan organisasi, tanpa pegawai, tempat dan modal tidak akan berarti apa-apa jika hanya dibiarkan begitu saja. Ditangan pegawailah semua itu akan dapat berkembang, oleh karena itu tuntutan akan kualitas tenaga kerja yang baik sangatlah diperlukan. Kesadaran akan pentingnya pegawai sebagai sumber daya dan pelaksana kerja mengakibatkan besarnya perhatian terhadap pengembangan system kerja yang baik yang memungkinkan mendukung tercapainya prestasi kerja yang baik pula.

Faktor penentu tercapainya tujuan organisasi perusahaan adalah prestasi kerja, sehingga dengan prestasi kerja pegawai yang tinggi diharapkan perusahaan

akan mampu mencapai tujuan secara lebih efektif. Dukungan terhadap prestasi kerja yang baik dari perusahaan akan berdampak positif bagi tujuan dan keberhasilan suatu perusahaan. Prestasi kerja yang tinggi akan cenderung lebih berusaha untuk meraih sukses dari orang yang mempunyai prestasi kerja yang rendah. Kesimpulannya bahwa prestasi kerja yang tinggi cenderung membuat seseorang lebih giat untuk meraih sukses dibandingkan dengan yang berprestasi kerja rendah.

Pada Kantor Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai Tipe A3 Surakarta, dimana setiap tahunnya mereka melakukan penilaian terhadap pegawainya, kemudian dari hasil penelitian inilah divisi menganalisis dan menentukan pegawai berprestasi. Selanjutnya, dibuatlah rencana pengembangan karir dan pelatihan-pelatihan yang dibutuhkan pegawai agar prestasi dan kontribusinya kepada perusahaan terus meningkat (SWA, 2002). Berdasarkan contoh kasus tersebut bahwa perusahaan perlu mengadakan penilaian terhadap pegawainya untuk mengetahui prestasi kerja pegawainya agar dapat mencapai prestasi yang sebaik-baiknya untuk kemajuan perusahaan.

Suatu sistem penilaian prestasi kerja yang baik harus bisa menanggapi berbagai tantangan eksternal yang dihadapi oleh para pegawai, terutama yang mempunyai dampak kuat terhadap pelaksanaan tugasnya. Tidak dapat disangkal bahwa berbagai situasi yang dihadapi oleh seseorang di luar pekerjaannya, seperti masalah keluarga, keadaan keuangan, tanggung jawab sosial dan berbagai masalah pribadi lainnya pasti berpengaruh terhadap prestasi kerja seseorang.

Sistem penilaian tersebut harus memungkinkan para pegawai untuk mengemukakan berbagai masalah yang dihadapinya itu. Organisasi seyogyanya memberikan bantuan kepada para anggotanya untuk mengatasi masalahnya itu.

Penelitian ini mencoba mengkaji prestasi kerja berdasarkan faktor yang ada pada diri pegawai yaitu motivasi berprestasi dan komunikasi dalam organisasi. Motivasi berprestasi dipilih dengan pertimbangan bahwa kinerja pegawai dipengaruhi oleh faktor ini, seperti telah dikemukakan bahwa prestasi kerja berperan meningkatkan optimalisasi kinerja pegawai.

Tanpa adanya prestasi kerja yang tinggi, mengakibatkan tugas-tugas pekerjaan yang diselesaikan kurang baik, kurang baiknya pelaksanaan tugas yang dikerjakan oleh pegawai menunjukkan rendahnya prestasi kerja pegawai yang akan mengganggu proses pencapaian tujuan perusahaan. Peningkatan prestasi kerja pegawai perlu memperhatikan hal-hal yang dapat memotivasi pegawai untuk menjalankan tugas-tugasnya antara lain dengan pemenuhan kebutuhan-kebutuhannya yang meliputi kebutuhan fisiologis yaitu kebutuhan akan makan dan minum, kebutuhan akan keselamatan dan keamanan, kebutuhan sosial, kebutuhan harga diri dan kebutuhan perwujudan diri. Pada dasarnya motivasi adalah sesuatu yang menimbulkan semangat kerja dan dorongan untuk bekerja lebih baik dalam melaksanakan tujuan perusahaan agar pekerjaan yang dilaksanakan berjalan sesuai dengan rencana.

Salah satu faktor yang dianggap penting bagi peningkatan prestasi kerja pegawai yaitu motivasi berprestasi. Motivasi berprestasi merupakan kebutuhan

untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya, selalu berkeinginan mencapai prestasi yang lebih tinggi. Karyawan diharapkan menyukai tantangan dan mampu memecahkan permasalahan dalam pekerjaannya dengan lebih baik yang pada akhirnya dapat mendukung tercapainya prestasi kerja secara memuaskan perlu didukung motivasi berprestasi. Pemimpin dalam hal ini perlu memberi kesempatan kepada bawahan agar mereka dapat mengaktualisasikan diri secara baik dan wajar di perusahaan.

Motivasi berprestasi merupakan suatu kebutuhan untuk memberikan prestasi yang mengungguli standar. Individu dengan motif berprestasi yang tinggi akan mengerjakan sesuatu secara optimal karena mengharapkan hasil yang lebih baik dari standar yang ada. Individu yang memiliki motif berprestasi akan memperlihatkan orientasi terhadap tugas yang tinggi dalam bekerja dengan konsekuensi sulit bekerja dalam tim yang tidak sejalan dengan orientasinya.

Perusahaan juga harus memperhatikan komunikasi timbal balik antara pemimpin dan bawahannya, maupun yang sederajat secara baik dan harmonis. Pengaruh komunikasi yang baik ini akan memperlancar jalannya pekerjaan serta meningkatkan prestasi kerja pegawai.

Pada organisasi, komunikasi digunakan sebagai sarana untuk memudahkan melaksanakan dan melancarkan jalannya organisasi dengan cara menyampaikan informasi dan pengetahuan, mendorong dan mengarahkan, membentuk sikap dan menanamkan kepercayaan serta membantu memperkenalkan anggota organisasi dengan lingkungan fisik dan sosial. Bentuk-

bentuk komunikasi dalam organisasi dapat berbagai macam seperti misalnya dengan komunikasi tatap muka baik yang bersifat kelompok maupun interpersonal, baik yang berupa pertemuan langsung ataupun dengan menggunakan media seperti interphone, surat tugas dan memo instruksi perintah kerja (Prastyorini, 2004).

Berkerjasama khususnya di lingkungan perusahaan, motivasi berprestasi dan komunikasi sangat diperlukan untuk menghasilkan tim yang kuat, tangguh dan mampu menghadapi permasalahan dan menuntaskan tugas yang diemban. Hal tersebut akan semakin baik jika ditunjang dengan prestasi kerja tiap pegawai terhadap motivasi berprestasi dan komunikasi secara individu mempunyai hubungan erat dengan prestasi kerja. Peneliti juga ingin membuktikan apakah memang benar pegawai memiliki prestasi kerja tinggi terhadap perusahaan.

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan diatas maka penulis terdorong untuk melakukan penelitian dengan judul "HUBUNGAN ANTARA MOTIVASI BERPRESTASI DAN KOMUNIKASI DALAM ORGANISASI DENGAN PRESTASI KERJA PEGAWAI KANTOR PELAYANAN DAN PENGAWASAN BEA DAN CUKAI TIPE A3 SURAKARTA".

## **B. Pembatasan Masalah**

Pembatasan masalah sangat diperlukan untuk menghindari kesalahpahaman. Oleh karena itu, untuk mendukung hasil yang lebih baik perlu dibatasi ruang lingkup masalah. Adapun pembatasan ini adalah :

1. Variabel motivasi berprestasi dibatasi pada kebutuhan untuk melakukan pekerjaan yang lebih baik dari sebelumnya.
2. Variabel komunikasi berorganisasi dibatasi pada proses komunikasi, proses pengambilan keputusan, proses evaluasi, proses sosialisasi dan proses akhir.
3. Variabel prestasi kerja dimaksudkan prestasi kerja dalam pencapaian tujuan dan keberhasilan suatu perusahaan.

### **C. Perumusan Masalah**

Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Adakah hubungan antara motivasi berprestasi dengan prestasi kerja pegawai kantor Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai Tipe A3 Surakarta?
2. Adakah hubungan antara komunikasi dalam organisasi dengan prestasi kerja pegawai kantor Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai Tipe A3 Surakarta?
3. Adakah hubungan antara motivasi berprestasi dan komunikasi dalam organisasi dengan prestasi kerja pegawai kantor Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai Tipe A3 Surakarta?

### **D. Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mengetahui hubungan antara motivasi berprestasi dengan prestasi kerja pegawai kantor Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai Tipe A3 Surakarta.

2. Untuk mengetahui hubungan antara komunikasi dalam organisasi dengan prestasi kerja pegawai kantor Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai Tipe A3 Surakarta.
3. Untuk mengetahui hubungan antara motivasi berprestasi dan komunikasi dalam organisasi dengan prestasi kerja pegawai kantor Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai Tipe A3 Surakarta.

#### **E. Manfaat Penelitian**

Dari hasil penelitian ini, manfaat yang diharapkan oleh penulis adalah :

1. Bagi peneliti

Sebagai bahan masukan dan evaluasi bagi mahasiswa mengenai tata kerja yang dilaksanakan oleh kantor Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai Tipe A3 Surakarta terutama dalam peningkatan prestasi kerja pegawainya.

2. Bagi kantor Pelayanan dan Pengawasan Bea dan Cukai Tipe A3 Surakarta.

Sebagai bahan evaluasi dan tolak ukur bagi perusahaan dalam mengambil setiap kebijakan untuk meningkatkan prestasi kerja pegawainya.

#### **F. Sistematika Skripsi**

##### **BAB I PENDAHULUAN**

Pada bab ini dimuat tentang latar belakang masalah, pembatasan masalah, perumusan masalah, tujuan penelitian, dan manfaat penelitian, sistematika skripsi.

## BAB II LANDASAN TEORI

Bab ini diuraikan tentang pengertian prestasi kerja, penilaian prestasi kerja, tujuan prestasi kerja, aspek-aspek prestasi kerja, indikator prestasi kerja, pengertian motivasi berprestasi, aspek-aspek motivasi berprestasi, karakteristik motivasi berprestasi, indikator motivasi berprestasi, pengertian komunikasi organisasi, hambatan-hambatan dalam komunikasi organisasi, usaha-usaha untuk mengurangi hambatan dalam komunikasi organisasi, indikator keberhasilan dalam komunikasi organisasi, kerangka berfikir dan hipotesis.

## BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini menjelaskan tentang jenis dan strategi penelitian, obyek penelitian, variabel penelitian, teknik pengumpulan data, teknik penyajian data, dan teknik analisis data.

## BAB IV PENYAJIAN DAN PEMBAHASAN DATA

Dalam bab ini memuat tentang gambaran umum obyek penelitian, analisis data dan pembahasan hasil penelitian.

BAB V Dalam bab ini berisi tentang kesimpulan dan saran.