



**KOMUNIKASI BISNIS, DAN MOTIVASI BERPRESTASI  
SEBAGAI FAKTOR YANG MEMPENGARUHI KINERJA  
KARYAWAN PEMASARAN  
(SURVEY PERUM PERUMNAS REGIONAL IV 2019)**

Oleh : Imam Santoso, Witler Slamet Halomoan Silitonga  
email : santosoimam243@gmail.com

*ABSTRACT*

*The objective of this research to obtain information relating to the influence business communication , achievement motivation on performance of Perumnas marketing employees.*

*This Research has been carried out using regrestion analysis.in this study, 320 employees of the third level housing company in jabotabek as population were randomly selected as analysis unit of along with 78 samples along with the thirfd characteritics study. The results showed that (1) communication business has significant effect on the employees work performance (2) achiement motivation has sigficant effect on employee work performance (3) communication business and achiement motivation has significant effect on the employees work performance. The result of the studies show that business communication, achievement motivation is an important determinant of the employee work performance.*

*Based on these findings it can be concluded that any change or variantions that occur in the work performance of perumnas employees have been influenced by business communication and achievement motivation*

*Therefore business comunication, and achievement motivation must be included in the strategic planning of human resource development in increasing the work performance of perumnas employees, but need to consider other variables needed to work performance is influenced by variation in business communication , and achievement motivation.*

*Keywords: business communication, achiement motivation, work performance.*

**PENDAHULUAN**

Pada abad dua puluh satu tantangan terbesar bisnis adalah menciptakan dan mempertahankan pelanggan yang puas dan loyal dalam jangka Panjang. Hal ini mendorong semakin banyaknya pemasar yang berusaha meningkatkan pemahaman atas perilaku konsumennya dalam rangka memuaskan mereka .

Untuk merespon tantangan tersebut Perumnas sebagai badan hukum milik Negara (BUMN) berupaya meningkatkan perbaikan mutu internal. Perbaikan ini penting untuk melaksanakan fungsi perusahaan secara maksimal. Fungsi ini mencakup pemenuhan kebutuhan perumahan dan pelayanan berbagai golongan masyarakat berpenghasilan rendah, serta dapat mewujudkan perumahan dan pemukiman yang layak dan terjangkau berdasarkan rencana tata ruang yang mendukung pengembangan Perumnas secara berkelanjutan. Dalam mendukung fungsi tersebut Perumnas menyadari kebutuhan untuk memiliki satu pendekatan kohesif yang lebih

lengkap yang melampaui aplikasi konsep pemasaran yang tradisional.

Dalam rangka merealisasikan konsep pemasaran yang kohesif dan lengkap Perumnas telah menggunakan pemasaran holestik untuk mengembalikan fungsinya sebagai pelaku utama dalam penyediaan perumahan dan pemukiman di Indonesia.

Konsep pemasaran holistic yang dilaksanakan oleh Perumnas antara lain adalah (1) pemasaran hubungan dengan berbagai instansi dan Pemerintah daerah (2) pemasaran terpadu Perumnas mempersiapkan satu bauran tawaran produk perumahan dan pemukiman baik landed housing maupun bertingkat (Aparetemen) jasa, harga serta memanfaatkan bauran komunikasi dan iklan. (3) pemasaran internal yakni pada dua level. Pada level satu berbagai fungsi pemasaran, riset pemasaran , monitoring penjualan promosi dan iklan, kerjasama pemasaran dan merekrut tenaga pemasar, melatih agar mampu melayani pelanggan dengan

baik. Pada level yang lain bagian lain bekerjasama dengan baik seperti dengan Divisi Pengembangan, Divisi Pengadaan Lahan dan lain-lainnya untuk memikirkan kepuasan pelanggan.(4) konsep pemasaran social yakni perusahaan memperhatikan lingkungan hidup seperti prasarana sasaran social. Dan kegiatan social dalam rangka melaksanakan kegiatan dan program pemasaran.

Hasil yang diperoleh perusahaan dalam kurun beberapa tahun belakangan ini mencapai kinerja yang tinggi indikasinya target perusahaan tercapai, pertumbuhan meningkat, pangsa pasar meningkat selain itu juga diperkuat dengan keberhasilan memperoleh penghargaan kualitas Indonesia untuk beberapa tahun belakangan ini.

Namun demikian peningkatan kinerja tersebut tidak menjadi jaminan keberhasilan di masa-masa mendatang jika Perumnas tidak dapat memberikan nilai pelanggan yang tinggi akan memberikan kepuasan pelanggan yang tinggi. Kepuasan pelanggan yang tinggi ditentukan oleh banyak factor.

Dalam penulisan ini peneliti mencoba meneliti pengaruh komunikasi bisnis dan motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan pemasaran

Menetapkan kinerja karyawan pemasaran sebagai objek penelitian, lebih disebabkan karena secara umum terlihat fasilitas, variasi produk yang, kantor-kantor cabang yang berada ditengah masyarakat dapat diandalkan sebagai pendukung penjualan secara selektif, efisien, efektif dan *prudent*.

Untuk mewujudkan penjualan demikian, tentu sudah selayaknya karyawan pemasaran memiliki pengetahuan komunikasi bisnis dijadikan juga sebagai variabel, karena kegiatan menjual merupakan suatu proses, Intinya membangun rasa saling percaya, dibalik itu terkandung juga unsur-unsur mempengaruhi calon konsumen agar tertarik untuk menggunakan produk-produk Perumnas yang ditawarkan.

Sedangkan menetapkan motivasi berprestasi sebagai variabel yang diteliti, karena menurut peneliti setiap karyawan ingin berkarir sampai ke puncak, dan sejalan dengan itu ingin meningkatkan kesejahteraan.

Agar penelitian ini lebih fokus, ditetapkan karyawan pemasaran di Perumnas Regional IV Bandung sebagai responden.

Menetapkan Regional IV Bandung sebagai tempat penelitian, setelah memperhatikan kompleksitas kehidupan sosial di kota ini, sehingga dapat dipastikan variasi produk lebih banyak digunakan, begitu juga persaingan perumahan sangat

ketat, akibatnya daya juang karyawan pemasaran dalam mewujudkan penjualan pun menjadi sangat besar.

Mengacu pada kondisi demikian maka ditetapkan judul penelitian: "Pengaruh Komunikasi Bisnis, Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Karyawan Pemasaran" di Perumnas Regional IV Bandung .

Berdasarkan latar belakang masalah terurai diatas, maka dapat dirumuskan masalah penelitian sebagai berikut;

1. Apakah terdapat hubungan komunikasi bisnis dengan kinerja karyawan Pemasaran Perumnas?
2. Apakah terdapat hubungan motivasi berprestasi dengan kinerja karyawan pemasaran Perumnas?
3. Apakah terdapat hubungan komunikasi bisnis dan motivasi berprestasi dengan kinerja karyawan pemasaran Perumnas?

## DESKRIPSI TEORITIK

### Deskripsi Teoretis

#### Kinerja Karyawan Pemasaran

Kinerja adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu didalam melaksanakan tugas dibanding dengan berbagai kemungkinan. Seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Kinerja adalah terjemahan dari performance yang menurut the *Scriber- Batam English dictionary* , terbitan Amerika Serikat dan Canada, berasal dari kata *to perform* dengan beberapa etnies yaitu; (1) melakukan, melaksanakan ( *to do or to carry out, execute*); (2) memenuhi atau melaksanakan tujuan ( *to discharge of fulfill, as vow*); (3) melaksanakan atau menyempurnakan tanggung jawab ( *to do what is expended of a persom machine*).

Sonnentag dalam Prabowo ( 2015:4) *performance as behavior or action that is relevant for organizations goals and that can be scale ( measured) in term of level of proficiency ( or contribution to goals) that is represented by a particular action or set of action*. Kinerja sebagai perilaku atau Tindakan yang relevan terhadap tujuan organisasi dan dapat diukur pada kondisi Tindakan tertentu atau sekumpulan Tindakan tertentu.

Dalam industri permukiman, tenaga pemasaran merupakan salah satu unsur sumber daya manusia yang kinerjanya sangat menentukan perkembangan pengembang perumahan. Dikatakan demikian karena

kegiatan pemasaran merupakan langkah awal untuk menghubungkan antara pengembang perumahan dengan calon konsumen.

Kegiatan pemasaran tersebut bertujuan untuk menjual produk yang dihasilkan pengembang perumahan, dan dari hasil penjualan yang selektif, efektif, efisien dan pengembang perumahan mendapatkan profit. Mengacu kepada perolehan profit, tentulah pengembang perumahan harus dapat mempengaruhi dan meyakinkan calon konsumen agar menggunakan produk yang ditawarkannya secara berkepanjangan.

Untuk melaksanakan misi penjualan yang mengarah kepada kegiatan mempengaruhi, dan selanjutnya mengharapkan produk atau jasa dapat menjual dirinya sendiri, maka Robert Lauterborn (dalam Kotler, 2003: 18) menyarankan “konsep 4P McCarthy yang dikenal dengan istilah bauran pemasaran yang selama ini dijadikan pedoman bagi penjual, dapat digabungkan dengan konsep 4C-nya pelanggan”. Materi 4P dan 4C tersebut adalah sebagai berikut: *Product* (produk) merupakan *Customer solution* (solusi pelanggan). *Price* (harga) merupakan *Customer cost* (biaya pelanggan), *Place* (tempat) merupakan *Convenience* (kenyamanan), dan *Promotion* (promosi) merupakan *Communication* (komunikasi).

Pemasaran permukiman, melaksanakan penjualan produk perumahan adalah pemberi solusi keuangan, namun penjualan itu harus selektif, efisien, efektif agar tercipta harkat pengembang perumahan sebagai lembaga kepercayaan yang dapat memberi rasa aman, konsumen. Sejalan dengan arah penjualan tersebut, maka karyawan pemasaran diharapkan mampu mempresentasikan secara benar, tepat, jelas, tuntas serta jujur tanpa mendiskreditkan produk pengembang perumahan pesaing.

Saat mempresentasikan produk, tentu didalamnya terkandung misi penjualan. Agar kegiatan penjualan terlaksana sebagaimana mestinya maka selayaknya karyawan pemasaran mendapat perhatian, penghargaan dan penilaian atas kinerjanya. Sehubungan dengan itu Michael Armstrong (1994:14) menegaskan perlunya memenej kinerja, untuk mendapatkan hasil yang lebih baik dari organisasi, tim dan individu. Caranya adalah dengan memahami dan mengelola kinerja dalam suatu kerangka yang mengacu pada tujuan, standard dan persyaratan-persyaratan atribut atau kompetensi terencana.

Perumnas, sebagai Badan Usaha Milik Negara tentunya ingin terus tumbuh dan berkembang, maka setiap karya karyawannya dinilai, adapun perangkat

penilaiannya PKPP (Penilaian Kinerja dan Pengembangan Karyawan). Bagi karyawan pemasaran hal-hal yang dinilai, (1) memberikan pelayanan prima, (2) selalu bersemangat, (3) Memiliki integritas tinggi, (4) Mampu berinovasi, (5) berfikir dan bertindak secara fokus.

### **Komunikasi Bisnis**

Komunikasi bisnis, digambarkan Bove'e dan Till(2007:13) sebagai komunikasi yang unik, karena jauh lebih banyak persyaratannya daripada komunikasi yang biasa dilakukan dengan keluarga, teman-teman, dan rekan sekerja. Harapan terhadap pekerjaan menjadi lebih tinggi, dan lingkungan bisnis begitu kompleks sehingga pesan Anda dapat gagal karena alasan yang belum pernah Anda dengar sebelumnya. Komunikasi bisnis dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti globalisasi bisnis dan meningkatnya aneka ragam angkatan kerja, meningkatnya nilai informasi, tingkat resapan teknologi, tumbuhnya kebergantungan pada kerja tim, evolusi struktur organisasi, berbagai macam hambatan terhadap komunikasi yang berhasil”.

Agar komunikasi bisnis tidak gagal dalam suasana yang begitu berat dan penuh dengan kompetisi, maka kesuksesan suatu komunikasi harus diupayakan terwujud terus secara efektif, artinya orang lain memahami pesan Anda dengan benar dan memberikan respon sesuai dengan yang Anda inginkan.

Untuk membuat pesan dipahami orang lain dan orang lain dapat merespon pesan tersebut, maka Bove'e dan Till menyusun konsep yang intinya menunjukkan bahwa komunikasi efektif dapat mempercepat pemecahan masalah, pengambilan keputusan lebih mantap, produktifitas lebih meningkat, arus kerja lebih mantap, hubungan bisnis lebih kuat, bahan promosi lebih jelas, citra profesional lebih meningkat, dan respon stakeholder lebih meningkat.

Dari kegiatan ini karyawan pemasaran diminta untuk menemukan, memproses, dan mengorganisasikan data mentah yang banyak jumlahnya dan informasi random sehingga karyawan lain dapat dengan mudah mengetahui signifikansinya.

Selanjutnya karyawan pemasaran diharapkan mengekspresikan dan mempresentasikan ide-ide berikut informasi secara koheren dan persuasif. Kegiatan ini akan menunjukkan karyawan pemasaran yang mampu mempresentasikan data yang tepat, dan sejalan dengan itu timbul kesadaran untuk mendengarkan secara efektif.

Memperhatikan konsep komunikasi bisnis yang mengacu pada data, informasi dan pengetahuan untuk saling dipertukarkan agar menguntungkan komunikator dan komunikan, maka dipandang perlu mengamati konsep komunikasi Harold D. Lass Well dan Wilbur Schramm. Konsep ini menjelaskan komunikasi sebagai pertemuan dua pemeran penting; pemeran pertama disebut komunikator, kegiatannya sebagai pengirim pesan, dan pemeran kedua disebut komunikan yang kegiatannya menerima pesan. Sebelum komunikator rnengirimkan pesan-pesan kepada komunikan, terlebih dahulu ia memberi makna pada pesan-pesan yang akan

disampaikan (*decode*). Pesan yang diterima oleh komunikan diberi makna sesuai dengan konsep yang dimilikinya (*encode*). Melalui proses interpretasi *encode* ditafsirkan dalam berbagai sudut pandang sesuai dengan pengalaman dan referensi komunikan. Demikian seterusnya. Bila komunikan memandang perlu untuk memberikan umpan balik (*feedback*) kepada komunikator, maka komunikan akan memberikan pemaknaan (*decode*) terhadap *feedback*.

Teori komunikasi Harold D. Lass Well dan Wilbur Schramm yang secara umum menggambarkan terjadinya pengiriman informasi yang bermakna, dalam kaitan bisnis akan menjadi lengkap jika dikaitkan dengan pendapat-pendapat Bernard Berelson dan Gary A. Steiner yang menyatakan: “berkomunikasi adalah transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan, dan sebagainya dengan menggunakan simbol-simbol, kata-kata, gambar, *figure*, grafik.

Dari beberapa uraian tentang komunikasi tersebut, secara umum dapat digambarkan bahwa proses pengiriman simbol-simbol, kata-kata, gagasan, emosi, keterampilan dan pengembangan hubungan akan berjalan lancar jika komunikator dan komunikan mampu membangun derajat kesamaan pengertian. Jika derajat kesamaan tidak terbangun, berarti komunikasi tidak tercipta, karena ada pihak-pihak tidak mengerti tentang makna pesan yang disampaikan.

Dalam pelaksanaan bisnis permukiman yang memperjual-belikan produk perumahan dan permukiman, maka komunikasi sebagaimana yang terurai diatas diharapkan dikemas secara efektif dengan basis data, informasi dan pengetahuan mengingat karyawan pemasaran sebagai komunikator dan calon konsumen sebagai komunikan saling membutuhkan informasi yang jelas, lengkap, tuntas

dan jujur, agar terbentuk suasana saling percaya dalam mewujudkan suatu transaksi.

Dalam mewujudkan suasana saling percaya, berarti komunikasi bisnis yang diperankan oleh karyawan pemasaran haruslah dalam bentuk tatap muka, dan melengkapi pertemuan tersebut dengan data. Perihal komunikasi tatap muka langsung, dikemukakan oleh Shirley Taylor (1993:10) sebagai, “cara yang dapat memberi banyak keuntungan, antara lain memperoleh jawaban seketika, sehingga banyak kesempatan yang dapat dimanfaatkan untuk meraih keberhasilan”.

Selaras dengan komunikasi tatap muka yang secara dominan merupakan wujud komunikasi antar personal dijelaskan Hubert K. Rampersad (2006:256) adalah sebagai proses penciptaan saling pengertian, dan juga untuk:

- Memacu pembelajaran bersama, pembaruan, berbagi, dan saling tukar pengetahuan; membuat karyawan tetap mengikuti perkembangan dan menciptakan transparansi.
- Memacu saling kerja sama dan kebersamaan sehingga membuat orang bertindak.
- Mengutarakan norma dan nilai organisasi; mempengaruhi pandangan dan sikap orang; dan memupuk pemahaman tentang perubahan dan perbaikan.
- Mengembangkan keterampilan seperti kemampuan mendengarkan dengan baik, membuat prioritas, merencanakan kegiatan, dan kemampuan lain.
- Memberi dan menerima umpan balik.

Diperolehnya jawaban seketika sebagai keunggulan komunikasi tatap muka, jelas sangat bermanfaat untuk diterapkan dalam Penjualan secara personal, karena kegiatan penyampaian pesan-pesan tentang manfaat dan solusi keuangan calon konsumen dapat diuraikan dan disimulasikan secara rinci, tepat, benar, jujur, serta transparan.

Hal lain yang dapat diperoleh dengan Penjualan secara personal berbasis prinsip komunikasi, dirumuskan DeVito( 2007;29-30) sebagai proses yang berkenaan dengan transaksi karena ada unsur saling ketergantungan, cenderung mendua karena pesan yang sama bisa diterjemahkan berbeda, terdapat hubungan yang sejajar saling melengkapi, dan memahami isi dan keakraban yang menentukan hasil akhir, adanya rangkaian kejadian menyela dimana setiap orang memisahkan aturan komunikasi ke dalam dorongan semangat dan ditanggapi berdasarkan pandangan pria atau wanita. Tanda baca

dipergunakan sewenang-wenang dan mengambil nilai nilai untuk menandakan empati dan pengertian. Berikutnya, harus dipahami juga bahwa komunikasi antar pribadi tidak dapat dihindarkan, tidak dapat diubah, dan tidak dapat diulang.

Agar berhasil mengkomunikasikan produk jasa disarankan Malcolm 1988; 6-9) untuk membangun faktor kepercayaan, memahami jasa sebagai elemen produk, memahami bahwa karyawan pemasaran adalah bagian dari jasa, serta memahami juga bahwa jasa tidak bisa disimpan.

Pertemuan antara karyawan pemasaran dengan calon konsumen sebagai pembeli atau pengguna produk menurut Victor R. Buzzota dan Robert E. Lefton (2006;18) dihadapkan pada Fase Pembukaan, Fase Eksplorasi Kebutuhan kastemer, Fase mempresentasikan Produk atau jasa, Fase Menangani Keberatan, dan Fase Menutup Transaksi Penjualan.

Dari uraian di atas dapat disintesis bahwa komunikasi bisnis adalah himpunan nilai-nilai yang berkaitan dengan komunikator, komunikasi dan efektifitas yang berkaitan dengan: pemecahan masalah, pengambilan keputusan, peningkatan produktifitas, pengaturan arus kerja, penguat hubungan bisnis, promosi, profesional, merespon, mendengar, pesan-pesan, pemberian makna, pengalaman, referensi, transmisi informasi, gagasan, keterampilan, penyortiran, pemilihan, pengiriman simbol-simbol, mengingatkan, negosiasi, interaksi, memperkenalkan, pertukaran pengetahuan, pembelajaran bersama, transparansi.

Variabel komunikasi bisnis dalam penelitian ini memiliki indikator: 1) Menginformasikan Fakta, 2) Membujuk dan menawarkan rekomendasi. 3) Empati, 4) Informasi Jelas dan padat, 5) Informasi yang praktis.

### **Motivasi Berprestasi**

Luthans (2008) merumuskan bahwa motivasi itu tumbuh karena elemen-elemen pokok, yaitu *Needs* (kebutuhan-kebutuhan), *Drives* (dorongan-dorongan) dan *Incentives* (insentif-insentif). Ketiga elemen ini saling berinteraksi dan saling berketer-gantungan satu sama lainnya dalam satu sistem.

Uraian dari ketiga elemen pokok pada konsep tersebut, adalah sebagai berikut: *Needs* (kebutuhan-kebutuhan) dapat tercipta kapan saja, akibat ketidak seimbangan faktor fisiologis atau psikologis.

*Drives* (dorongan-dorongan) dibentuk untuk meredakan kebutuhan-kebutuhan, berorientasi pada tindakan dan cenderung menunjukkan arah menuju pencapaian insentif.

*Incentives* merupakan akhir dari siklus motivasi. Secara umum insentif didefinisikan sebagai segala sesuatu yang dapat meredakan kebutuhan dan mengurangi dorongan. Artinya pencapaian sebuah insentif cenderung akan memulihkan keseimbangan fisiologis atau psikologis.

White (1984: 131) menjelaskan bahwa “motivasi didasari minat untuk mengetahui dan mempelajari seperti apakah dunia ini dan apa yang dapat diperoleh dari padanya”. Sebagaimana pengertian minat yang di dalamnya terkandung keinginan atau hasrat, agar dapat diwujudkan secara tepat, cepat dan efisien diperlukan arah.

Khusus untuk motivasi berprestasi, McClelland mengatakan bahwa kebutuhan akan prestasi merupakan daya penggerak semangat seseorang; karena kebutuhan akan prestasi akan mendorong seseorang mengembangkan kreativitas dan mengaktualkan semua kemampuan serta energi yang dimilikinya demi mencapai prestasi yang maksimal Orang akan antusias untuk berprestasi tinggi, asalkan kesempatan untuk hal itu diberikan. Seseorang menyadari bahwa dengan mencapai prestasi yang tinggi akan dapat memperoleh *reward* yang besar. McClelland (dalam White, 1984: 147) menambahkan bahwa motif berprestasi mempunyai pengaruh yang jauh lebih penting untuk keberhasilan atau kegagalan perusahaan industri dibandingkan dengan motif-motif mana pun yang telah kita kenal”.

Terkait dengan prestasi kerja, McClelland dalam Fred Luthan ( 2008; 254) menjelaskan bahwa “motif berprestasi mempunyai pengaruh yang jauh lebih penting untuk keberhasilan atau kegagalan perusahaan-industri dibandingkan dengan motif-motif manapun yang telah kita kenal”. Ditegaskannya ada empat karakter yang dapat menjadikan karyawan berprestasi tinggi, yaitu: siap mengambil risiko yang pantas (*moderate risk taking*) untuk diproses dalam pengambilan keputusan; Umpan balik yang segera (*Need for immediate Feedback*) terdorong untuk mempercepat pencapaian tujuan memajukan perusahaan; Penyelesaian dengan kepuasan (*Satisfaction with Accomplish-ments*) tidak mengharapkan imbalan secara materi; Mengutamakan Tugas (*Pre-occupation with the Task*) dengan menyelesaikan tugas secara utuh hingga berhasil dengan baik.

Suatu penelitian melalui pengamatan yang dilakukan McClelland dalam Saul W.Gellerman ( 1984:150) terhadap karyawan yang mempunyai motif berprestasi menunjukkan bahwa “mengurus suatu bentuk usaha harus merupakan karier yang sungguh-

sungguh menarik baginya, dan secara maksimal ia bisa melengkapi dirinya untuk menjadi seorang pengusaha sukses. Cara yang paling penting untuk mengaitkan motif berprestasi dengan sukses manajerial, ditentukan oleh sikap orang itu sendiri terhadap risiko”.

Dengan adanya sikap untuk mengurus Usaha sebagai karier maka dapat disebut sebagai daya dorong untuk tetap berprestasi.

Berdasarkan penjelasan diatas, maka pengharapan terfokus pada, Hubungan Upaya dengan Kinerja (*Expectancy of his effort leading to task performance = E-P*). Digambarkan sebagai probabilitas yang dipersepsi oleh individu, kemudian diolah dengan sejumlah upaya tertentu untuk mendorong pengeluaran kinerja; dan Hubungan Kinerja dengan Ganjaran (*Performance, Rewards dan Incentive = P-I*), yang digambarkan sebagai derajat atau besarnya nilai kinerja pada diri individu, guna mendorong tercapainya suatu keluaran yang diinginkan; Adapun Hubungan Ganjaran dengan Tujuan Pribadi (*insentive value of these rewards for satisfying his needs = I-N*), yang digambarkan sebagai derajat atau besarnya nilai ganjaran-ganjaran organisasional yang diperoleh setelah tujuan atau kebutuhan pribadi individu tersebut terpenuhi. Sedangkan proses terciptanya motivasi dalam organisasi, diawali dari dorongan atas kebutuhan internal (*Internal Stimuli*) karyawan yang dipersepsi (*Perception*) untuk pemenuhan suatu harapan yang berbentuk E-P, P-I dan I-N. (dalam Chung: 1984: 9).

Dalam proses persepsi yang didukung oleh kemampuan (*ability*) terciptalah suatu kinerja (*performance*) yang baik untuk menghasilkan suatu produk (*productivity*), selanjutnya dengan kinerja yang baik si karyawan memperoleh penghargaan (*rewards*). Dengan adanya penghargaan, terciptalah kepuasan (*satisfaction*) yang mendorong lahirnya kebutuhan dan pencarian insentif, atau insentiflah yang memaksa timbulnya suatu kebutuhan. Adanya penghargaan merupakan insentif (*incentives*), dan insentif itu datang sebagai dorongan dari luar (*external Stimuly*) diri si karyawan.

Dalam terapananya, dorongan internal dan eksternal tersebut saling terkait sehingga dengan itu diperoleh tiga kategori perumusan motivasi dalam organisasi, yaitu: *need theories of motivation*, *incentive theories of motivations*, dan *cognitive theories of motivation*.

Dari uraian diatas, maka motivasi berprestasi dapat disintesis sebagai nilai-nilai, kebutuhan, minat, dorongan, perilaku, arah, tujuan, insentif,

pengetahuan, upaya yang tinggi, mengutamakan tugas, keberanian dalam mengambil risiko, umpan balik, pemenuhan kebutuhan bagi organisasi dan pribadi, prestasi, kekuasaan, pertalian, kinerja serta kepuasan.

Variabel motivasi berprestasi dalam penelitian ini memiliki indikator: (1) tanggung jawab, (2) Siap mengambil resiko, (3) umpan balik, (4) kepuasan, (5) ingin menjadi yang terbaik.

## KERANGKA BERPIKIR

### a. Pengaruh Komunikasi Bisnis terhadap Kinerja Karyawan Pemasaran.

Produk bisnis Perumnas yang secara umum dikenal adalah merupakan produk jasa Permukiman yang sangat variatif, dan berkaitan dengan landed houses dan Apartemen

Sehubungan dengan itu, dapat dikatakan transaksi bisnis bisa terwujud jika tercipta rasa saling percaya antara calon konsumen dan pihak pengembang perumahan, yang dalam hal ini diwakili oleh karyawan pemasaran.

Dikatakan rasa saling percaya sebagai dasar terwujudnya bisnis, karena calon konsumen akan memberikan uang tanda jadi pada pengembang perumahan,

Penciptaan rasa saling percaya merupakan hal penting dan semua itu terwujud dari suatu proses komunikasi antara karyawan pemasaran yang berperan sebagai komunikator, dan calon konsumen yang berperan sebagai komunikan.

Pentingnya mewujudkan rasa saling percaya yang dibangun melalui komunikasi, lebih disebabkan karena tidak semua calon konsumen mengenal secara utuh, tepat dan benar produk bisnis Perumnas.

Karena itu, perihal yang terkait dengan syarat-syarat, prosedur serta perhitungan jasa dan biaya yang akan menjadi beban calon konsumen, harus disampaikan secara rinci, jelas dan tuntas agar tidak terjadi masalah dikemudian hari.

Dalam rangka menjelaskan produk sebagaimana tersebut diatas, kemudian dihubungkan dengan peran karyawan pemasaran yang harus mewujudkan penjualan, maka komunikasi yang tepat untuk dilakukan adalah komunikasi bisnis, mengingat komunikasi ini lebih efektif karena didasarkan atas data dan fakta,

Namun dalam terapananya, data dan fakta tidak bisa menguraikan syarat-syarat, prosedur serta perhitungan jasa dan biaya yang dibutuhkan oleh calon konsumen, karena itu diperlukan karyawan pemasaran yang mampu mengomunikasikannya

sambil membujuk dan mempengaruhi calon konsumen agar penjualan dapat terwujud.

Dengan demikian dapat diduga terdapat hubungan positif antara komunikasi bisnis dengan kinerja karyawan pemasaran.

#### **b. Pengaruh Motivasi Berprestasi terhadap Kinerja Karyawan Pemasaran.**

Motif seseorang dalam bekerja adalah mewujudkan kesejahteraan dalam pengertian luas, dan berkarir sampai ke posisi puncak. Untuk mewujudkannya, perlu upaya dan tanggungjawab. Sebagai karyawan pemasaran, upaya yang harus dilakukan adalah, membangun komitmen tinggi untuk menjual produk secara selektif, efektif, agar mendapatkan konsumen yang prima serta penuh tanggung jawab.

Untuk mendapatkan konsumen yang prima tentulah tidak mudah, karena perusahaan pesaing juga melakukan hal yang sama, oleh sebab itu karyawan pemasaran diharapkan mampu membangun motivasi berprestasi. Sehingga secara sadar bersedia mengeluarkan tingkat upaya tinggi namun penuh tanggung jawab, siap mengambil risiko yang pantas, serta adanya umpan balik guna menciptakan kepuasan semua pihak terkait.

Segala upaya yang dikeluarkan hingga terwujud penjualan yang *prudent* tentu akan dicatat sebagai prestasi, dan hal tersebut dapat mewujudkan motif keberadaan karyawan pemasaran tersebut, yaitu sejahtera dalam pengertian seluas-luasnya, dan berkarir sampai ke posisi puncak.

Jika tugas tersebut dilaksanakan dengan seksama serta penuh tanggungjawab, maka dapat dipastikan kinerja karyawan pemasaran dapat terus meningkat.

Dengan demikian dapat diduga terdapat hubungan positif antara motivasi berprestasi dengan kinerja karyawan pemasaran.

#### **c. Pengaruh Komunikasi Bisnis, Motivasi Berprestasi Secara Bersama-sama terhadap Kinerja Karyawan Pemasaran.**

1. Karyawan pemasaran yang memahami produk Permukiman berbasis: pengetahuan spesifik, pengetahuan menangani organisasi dan complain berikut *trend* dan urutannya, mulai dari syarat-syarat, prosedur, perhitungan jasa perumahan, biaya administrasi, sanksi dan prosedur penutupan rekening, kemudian mampu mengomunikasikannya secara praktis dalam bentuk fakta yang diimbangi

dengan motivasi berprestasi tinggi, jelas mempercepat proses perwujudan penjualan produk bisnis Perumnas secara selektif, efektif

2. Dengan demikian dapat diduga terdapat hubungan positif antara komunikasi bisnis, motivasi berprestasi secara bersama-sama dengan kinerja karyawan pemasaran.

#### **HIPOTESIS PENELITIAN**

Berdasarkan kajian dan kerangka berfikir diatas, maka dapat dirumuskan hipotesis sebagai berikut;

1. Terdapat pengaruh positif antara komunikasi bisnis terhadap kinerja karyawan pemasaran
2. Terdapat pengaruh positif antara motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan pemasaran
3. Terdapat pengaruh positif secara Bersama antara komunikasi bisnis dan motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan pemasaran

#### **METODOLOGI PENELITIAN**

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan untuk mengetahui :

- a. Pengaruh komunikasi bisnis terhadap kinerja karyawan pemasaran .
- b. Pengaruh motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan pemasaran .
- c. Pengaruh komunikasi bisnis dan motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan pemasaran .

Pengumpulan data penelitian dilakukan dengan kuisioner yang didesain dalam bentuk skala rating yang telah teruji validitasnya dan realibilitasnya. Berdasarkan hasil perhitungan validitas variabel komunikasi bisnis terdapat 4 butir yang tidak valid dari 30 item pertanyaan, sehingga masih ada 26 butir dengan koefisien realibilitas 0,879, variable motivasi berprestasi diketahui terdapat 5 butir yang tidak valid dari 25 item pertanyaan sehingga masih ada 20 item yang valid dengan koefisien realibilitas sebesar 0,809, selanjutnya untuk variable kinerja karyawan diketahui terdapat 7 butir yang tidak valid sehingga masih ada 23 item Yang valid dengan koefisien realibilitas 0,763. Penelitian menggunakan metode survey dengan Teknik Analisa regresi. Sampel penelitian sebanyak 78 karyawan yang diambil secara acak sederhana ( sample random sampling)

**Definisi Konseptual** komunikasi bisnis adalah komunikasi bisnis adalah himpunan nilai-nilai yang berkaitan dengan komunikator, komunikasi dan

efektifitas yang berkaitan dengan: pemecahan masalah, pengambilan keputusan, peningkatan produktifitas, pengaturan arus kerja, penguat hubungan bisnis, promosi, profesional, merespon, mendengar, pesan-pesan, pemberian makna, pengalaman, referensi, transmisi informasi, gagasan, keterampilan, penyortiran, pemilihan, pengiriman simbol-simbol, mengingatkan, negosiasi, interaksi, memperkenalkan, pertukaran pengetahuan, pembelajaran bersama, transparansi.

Variabel komunikasi bisnis dalam penelitian ini memiliki indikator: 1) Menginformasikan Fakta, 2) Membujuk dan menawarkan rekomendasi. 3) Empati, 4) Informasi Jelas dan padat, 5) Informasi yang praktis.

**Definisi Operasional** Komunikasi bisnis adalah komunikasi bisnis adalah himpunan nilai-nilai yang berkaitan dengan komunikator, komunikasi dan efektifitas yang berkaitan dengan: pemecahan masalah, pengambilan keputusan, peningkatan produktifitas, pengaturan arus kerja, penguat hubungan bisnis, promosi, profesional, merespon, mendengar, pesan-pesan, pemberian makna, pengalaman, referensi, transmisi informasi, gagasan, keterampilan, penyortiran, pemilihan, pengiriman simbol-simbol, mengingatkan, negosiasi, interaksi, memperkenalkan, pertukaran pengetahuan, pembelajaran bersama, transparansi.

Adapun dimensi komunikasi bisnis adalah 1) Menginformasikan Fakta, 2) Membujuk dan menawarkan rekomendasi. 3) Empati, 4) Informasi Jelas dan padat, 5) Informasi yang praktis. Tercermin dalam bentuk skor/nilai diperoleh dari jawaban responden terhadap instrumen Yang diukur dengan selalu = 5, sering=4, kadang-kadang=3, jarang =2, tidak pernah=1

**Definisi Konseptual** motivasi berprestasi, nilai-nilai, kebutuhan, minat, dorongan, perilaku, arah, tujuan, insentif, pengetahuan, upaya yang tinggi, mengutamakan tugas, keberanian dalam mengambil risiko, umpan balik, pemenuhan kebutuhan bagi organisasi dan pribadi, prestasi, kekuasaan, pertalian, kinerja serta kepuasan.

Adapun dimensi motivasi berprestasi (1) tanggung jawab, (2) Siap mengambil resiko, (3) umpan balik, (4) kepuasan, (5) ingin menjadi yang terbaik.

**Definisi Operasional**, motivasi berprestasi, nilai-nilai, kebutuhan, minat, dorongan, perilaku, arah, tujuan, insentif, pengetahuan, upaya yang tinggi, mengutamakan tugas, keberanian dalam mengambil risiko, umpan balik, pemenuhan kebutuhan bagi organisasi dan pribadi, prestasi, kekuasaan, pertalian,

kinerja serta kepuasan. Tercermin dalam bentuk skor/ nilai diperoleh dari jawaban responden terhadap instrumen Yang diukur dengan selalu = 5, sering=4, kadang-kadang=3, jarang =2, tidak pernah=1

**Definisi konseptual Definisi konseptual**

Kinerja karyawan adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan . dengan dimensi; (1)kemampuan, (2) inisiatif, (3) ketepatan waktu, (4) kualitas hasil kerja, (5) dan komunikasi

**Definisi Operasional**, adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan . dengan dimensi; (1)kemampuan, (2) inisiatif, (3) ketepatan waktu, (4) kualitas hasil kerja, (5) dan komunikasi Tercermin dalam bentuk skor/nilai diperoleh dari jawaban responden terhadap instrumen Yang diukur dengan selalu = 5, sering=4, kadang-kadang=3, jarang =2, tidak pernah=1

**HASIL PENELITIAN**

Pada bagian ini akan disajikan analisis data penelitian

Hasil perhitungan analisis regres, serta uji keberartian dan kelinieran regresi disajikan pada table berikut :

Tabel  
Rangkuman Hasil Analisis Regresi

No.	Pengaruh antar variabel	Persamaan	Hasil
1	Komunikasi bisnis terhadap kinerja karyawan	$Y = a + b_1x_1$	$Y = 26,000 + 0,816 x_1$
2	Motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan	$Y = a + b_2x_2$	$Y = 52,441 + 0,585 x_2$
3	Komunikasi, dan Motivasi berprestasi secara simultan terhadap kinerja karyawan	$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2$	$Y = 20,685 + 0,233 x_1 + 0,241x_2$

**Uji keberartian dan kelinieran regresi**

**1. Komunikasi bisnis berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pemasaran**

Koefisien variabel  $Yx_1$ , menggambarkan bahwa persamaan regresi sederhana sebagai berikut:  
 $v = 26,000 + 0,816 x_1$

Dimana  
 $x_1$  = Komunikasi bisnis  
 $Y$  = Kinerja karyawan

Konstanta sebesar 26,000 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan dari variabel komunikasi bisnis ( $X_1$ ), maka nilai kinerja karyawan( $Y$ ) adalah 26,000. Koefisien regresi sebesar 0,816 menggambarkan bahwa setiap kenaikan satu



skor nilai komunikasi bisnis akan memberikan kenaikan skor kinerja karyawan sebesar 0,816

#### **Keputusan pengujian**

Koefisien  $Y X_1$  ternyata nilai probabilitas Sig = 0,01 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $0,05 > 0,01$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya koefisien regresi adalah signifikan. Kesimpulan bahwa komunikasi bisnis berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **2. Motivasi berprestasi berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pemasaran**

Koefisien variabel  $Y x_2$ , menggambarkan bahwa persamaan regresi sederhana sebagai berikut:  $v = 52,441 + 0,585 x_2$

Dimana

$X_2$  = motivasi berprestasi

$Y$  = Kinerja karyawan

Konstanta sebesar 52,441 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan dari variabel motivasi berprestasi ( $X_2$ ), maka nilai kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah 52,441 Koefisien regresi sebesar 0,585 menggambarkan bahwa setiap kenaikan satu skor nilai motivasi berprestasi akan memberikan kenaikan skor kinerja karyawan sebesar 0,585

#### **Keputusan pengujian**

Koefisien  $Y X_2$  ternyata nilai probabilitas Sig = 0,01 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $0,05 > 0,01$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya koefisien regresi adalah signifikan. Kesimpulan bahwa motivasi berprestasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan

## **3. Komunikasi bisnis, Motivasi berprestasi secara simultan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan pemasaran**

Koefisien variabel  $Y x_1$ , menggambarkan bahwa persamaan regresi sederhana sebagai berikut:  $v = 20,685 + 0,223 x_1 + 0,241 x_2$

Dimana

$x_1$  = Komunikasi bisnis

$x_2$  = motivasi berprestasi

$Y$  = Kinerja karyawan

Konstanta sebesar 20,685 menyatakan bahwa jika tidak ada kenaikan dari variabel komunikasi bisnis ( $X_1$ ), motivasi berprestasi ( $X_2$ ), maka nilai kinerja karyawan ( $Y$ ) adalah 20,685. Koefisien regresi sebesar 0,223, 0,241, dan 0, 223

menggambarkan bahwa setiap kenaikan satu skor nilai komunikasi bisnis, dan nilai Motivasi berprestasi akan memberikan kenaikan skor kinerja karyawan sebesar 0,223, 0,241

#### **Keputusan pengujian**

Koefisien  $Y X_1, X_2$  ternyata nilai probabilitas Sig = 0,00 lebih kecil dari nilai probabilitas 0,05 atau nilai  $0,05 > 0,00$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima, artinya koefisien regresi adalah signifikan. Kesimpulan bahwa komunikasi bisnis, dan motivasi berprestasi secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

## **KESIMPULAN**

- Terdapat hubungan positif dan signifikan komunikasi bisnis terhadap kinerja karyawan pemasaran Perumnas. Berarti semakin baik komunikasi bisnis, maka semakin tinggi kinerja; sebaliknya semakin buruk komunikasi bisnis karyawan, maka semakin rendah kinerja karyawan.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan pemasaran Perum Perumnas, yang berarti semakin tinggi motivasi berprestasi karyawan, maka semakin tinggi kinerja; sebaliknya semakin rendah motivasi berprestasi, maka semakin rendah kinerja karyawan pemasaran.
- Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi bisnis, dan motivasi berprestasi secara bersama-sama dengan kinerja karyawan pemasaran Perumnas. Berarti semakin baik atau tinggi komunikasi bisnis dan motivasi berprestasi, maka semakin tinggi kinerja karyawan pemasaran Perumnas; sebaliknya semakin buruk atau rendah komunikasi bisnis, dan motivasi berprestasi, maka semakin rendah kinerja karyawan pemasaran Perumnas.

## **IMPLIKASI**

Hasil penelitian ini menyimpulkan:

- Terdapat pengaruh positif dan signifikan komunikasi bisnis terhadap kinerja karyawan pemasaran Perumnas. Kesimpulan tersebut akan berdampak:
  - Terhadap kemauan untuk membuka diri, berdialog serta menghargai pendapat orang lain, agar terwujud komunikasi dan penjualan produk bisnis Perumnas.

- b. Terhadap persiapan berkomunikasi, karena selain lisan diperlukan juga perangkat pendukung seperti audio dan video.
- c. Terhadap perilaku, cara dan etika saat berkomunikasi.
2. Terdapat pengaruh positif dan signifikan motivasi berprestasi terhadap kinerja karyawan pemasaran Perumnas.  
Kesimpulan tersebut akan berdampak:
  - a. Terhadap kemauan untuk mewujudkan penjualan.
  - b. Terhadap cara memandang target bukan sebagai beban, melainkan sebagai tantangan.
  - c. Terhadap tanggungjawab, karena tugas yang diemban didasari atas kemampuan yang telah diuji Perumnas.

## SARAN

Merujuk pada hasil penelitian yang menunjukkan bahwa komunikasi bisnis dan motivasi berprestasi merupakan faktor-faktor yang sangat signifikan mempengaruhi kinerja karyawan pemasaran Perumnas, maka diperlukan saran-saran:

1. Agar komunikasi bisnis karyawan pemasaran Perumnas dapat meningkat,
  - a. Disarankan agar karyawan pemasaran Perumnas meyakini komunikasi sebagai bekal utama dalam penjualan.
  - b. Disarankan agar karyawan pemasaran Perumnas sering berdialog yang mengarah pada penjelasan produk.
  - c. Disarankan agar karyawan pemasaran Perumnas selalu mengikuti seminar, guna melihat trik-trik mempengaruhi orang lain.
  - d. Disarankan agar karyawan pemasaran Perumnas selalu berdialog, agar keterampilan dan *body language* tidak kaku.
  - e. Disarankan agar manajemen Perumnas membuat program pelatihan komunikasi bisnis secara tetap, untuk lebih meningkatkan keterampilan dalam berkomunikasi.
2. Agar motivasi berprestasi karyawan pemasaran Perumnas meningkat,
  - a. Disarankan agar karyawan pemasaran Perumnas memiliki rasa bangga menjadi karyawan dan berkarir di Perumnas.
  - b. Disarankan agar karyawan pemasaran Perumnas memahami tugasnya sebagai ujung tombak yang berkontribusi besar

- dalam menumbuhkan kembangkan Perumnas.
- c. Disarankan agar karyawan pemasaran Perumnas mengemban tugas penjualan sebagai *hobby* bukan beban, sehingga peran mewujudkan penjualan dilaksanakan tanpa paksaan, tidak mudah menyerah, tanpa *stress*.
- d. Disarankan agar karyawan pemasaran Perumnas aktif diberbagai organisasi untuk memperluas pasar.
- e. Disarankan agar karyawan pemasaran Perumnas selektif dalam menjual produk agar tidak bermasalah dikemudian hari.
- f. Disarankan agar karyawan pemasaran Perumnas meminta rekomendasi, untuk mendapatkan konsumen yang aman.
- g. Disarankan agar karyawan pemasaran Perumnas mengoptimalkan konsumen dengan *cross selling*, agar efisien, dan aman.
- h. Disarankan agar manajemen Perumnas menciptakan bulan produk secara akbar, untuk membangun kesan bahwa tugas pemasaran dan penjualan berperan besar di Perumnas.

## DAFTAR PUSTAKA

- Armstrong, Michel. *Performance Management, Handbook of Human Resource management practice* . Ninth Edition Ed USA; Cambridge University Press. 2003
- Bacal, Robert. *The manager Guide to Performance Review*. New York Mc Graw Hill, 2004.
- Baldwin, John R. Baldwin, Stephen D. Perry dan Marry Anne Moffitt. *Communicati Theories, For Everyday Life*, (Boston: Pearson, 2003).
- Boulter, Nick, Murray Dalziei and Jackie Hill. *The Art of HRD, People and Competencies, Vol.5*, (New Delhi: Crest Publishing House, 2000).
- Bove'e, Courtland L. dan John V Thill. *Komunikasi Bisnis*, Edisi Kedelapan, Terjemahan Doddi Prastuti, (Jakarta: Indeks,2007).
- Buzzota, Victor R. dan Robert E. Lefton. *Dimensional Selling, Menyajikan terobosan Pendekatan Q4*, Terjemahan M. Taufiq Amir, (Jakarta: PT. Bhuana Ilmu Populer, 2006).
- Cheese, John. *Till Death Us Do Part, The Why, What, and How of Managing Customer Relationships*, (Dublin: Lafferty PublicationsLtd.1994).

- Cook, Sarah dan Steve Macaulay, *Perfect Empowerment* (Jakarta: PT.Gramedia, 1996).
- DeVito, Joseph A. *The Interpersonal Communication Book*, Eleventh Edition, (Boston: Pearson International Edition, 2007).
- Goleman, Daniel. *Emotional Intelligence* (New York: Bantam Books, 1995).
- Jackson, Susan E., Michael A. Hitt, Angelo S. DeNisi. *Managing Knowledge for Sustained Competitive Advantage, Designing Strategies for Effective Human Resource Management*, (San Fransisco: 2003).
- Jerome, Paul J. *Mengevaluasi Kinerja Karyawan*, Terjemahan Ramelan, (Jakarta : Penerbit PPM, 2001).
- Jason A. Colquitt, Jeffery A. Lepine dan Michael J. Wesson, *Organization Behavior* (New York: Mc.Graw-Hill CCompanies, Inc, 2009).
- Kerlinger, Fred N. *Azas-azas Penelitian Behavioral*, Edisi Ketiga, Terjemahan Landung R. Simatupang, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 1995).
- Kotler, Philip. *Marketing Management, International Edition, Eleventh Edition*, (Illinois: Prentice Hall, 2003). Kotler, Philip. Hermawan Kartajaya, Hooi Den Huan dan Sandra Liu, *Rethinking Marketing, Sustainable Marketing Enterprise di Asia*, (Jakarta: PT. Prenhall indo, 2003).
- Luthans, Fred. *Orgartzational Behavior*, (New York: Mc Graw-Hill Companies Inc, 2008).
- McDonald, Malcolm H. B. and John W. Leppard. *How to Sell a Service*, Guidelines for effective selling in a service business, Second edition, (Oxford: Heinemann Professional Publishing, 1988).
- McKirchy, Karen, *Powerful Performance Appraisals, Career Management Series*, Terjemahan Hary Wahyudi, (Jakarta: Elek Media Komputindo, 1998).
- Peter, J Paul dan Jerry C. Olson. *Consumer Behaviour*, Edisi Keempat, Terjemahan Damos Sihombing, (Jakarta: Penerbit Erlangga, 2000).
- Rampersad, Hubert K. *Total Performance Score Card*, Terjemahan Edy Sukarno dan Vincensius Djemadu, (Jakarta: Gramedia, 2006).
- Robbins, Stephen P. *Perilaku Organisasi, Konsep-Kontroversi- Aplikasi, Jilid I* Terjemahan Hadyanan Pujaatmaka, (Jakarta: PT. Prenhalindo, 1998).
- Taylor, Shirley. *Communication for Business*, Second Editon, (Great Britain: Pitman Publishing, 1993).
- Thomke, Stevan H. *Managing Product and Service: text and cases*, (New York: Mc Grow Hill International Edition, 2007).
- Whitmore, John. *Coaching for Performance: Membangun Individu, Kinerja dan Sasaran*, terjemahan Silvester Lintu, (Jakarta) Bhuana Ilmu Populer, - 2006).
- Wibowo, Manajemen Kinerja, ( Jakarta: PT.Raja Grafindo Persada, 2014).

---