

## **BAB II**

### **URAIAN TEORITIS**

#### **2.1 Pengertian Komunikasi**

Komunikasi merupakan suatu proses pengiriman pesan atau symbol-simbol yang mengandung arti dari seseorang komunikator kepada komunikan dengan tujuan tertentu. Jadi dalam komunikasi itu terdapat suatu proses yang dalam tiap prosesnya mengandung arti yang tergantung pada pemahaman dan persepsi komunikan. Oleh karena itu komunikasi akan efektif dan tujuan komunikasi akan tercapai apabila masing-masing pelaku yang terlibat di dalamnya mempunyai persepsi yang sama terhadap simbol.

Menurut Agus M.Hardjana (2016 :15) “Komunikasi merupakan kegiatan dimana seseorang menyampaikan pesan melalui media tertentu kepada orang lain dan sesudah menerima pesan kemudian memberikan tanggapan kepada pengirim pesan”.

Deddy Mulyana (2015 : 11) “Komunikasi adalah proses berbagi makna melalui perilaku verbal dan non verbal yang dilakukan oleh dua orang atau lebih”.

Andrew E. Sikula (2017 : 145) “Komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat, atau sesuatu kepada sesuatu, tempat atau orang lain”.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu proses dimana komunikator menyampaikan pesan yang berupa ide, gagasan, pemikiran kepada komunikan melalui media tertentu yang efisien untuk memberikan pengertian atau makna yang sama terhadap komunikan

sehingga komunikasi memperoleh pengaruh dan mengalami perubahan tingkah laku yang sesuai dengan komunikator.

Harlod D. Lasswell dalam Heru Puji Winarso (2016 : 10) menyatakan bahwa komunikasi memiliki 5 unsur penting yang terkait dengan konsep komunikasi yaitu :

1. Unsur *Who* (Siapa)  
*Who*, dalam konteks ini dipahami sebagai sumber (informasi) atau sering disebut sebagai komunikator, yaitu orang, baik secara individu maupun kelompok atau institusi yang menyampaikan atau memberikan informasi atau pesan kepada pihak lain
2. Unsur *Says What* (Apa yang Dikatakan Pesan)  
Unsur ini pada dasarnya merupakan pesan atau informasi yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan
3. Unsur *Which Channel* (Media/Saluran)  
Unsur ini berkaitan dengan media atau sarana yang digunakan dalam proses komunikasi itu. Media ini berkaitan dengan seluruh alat (perangkat) yang digunakan dalam membantu lancarnya proses komunikasi itu seperti surat kabar, telepon, majalah, radio, televisi, dan internet.
4. Unsur *To Whom* (Kepada Siapa)  
Unsur ini berkaitan dengan siapa yang menerima pesan atau informasi itu. Siapa dalam konteks komunikasi sering disebut sebagai penerima atau komunikan
5. Unsur *With What Effect* (Akibat yang Terjadi)  
Unsur ini pada dasarnya berkaitan dengan respon audiens atau khalayak sebagai akibat dari pesan yang disampaikan oleh komunikator

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa konsep komunikasi adalah sebuah rancangan dan sebuah ide yang disusun agar sebuah proses penyampaian pesan kepada orang lain dapat terorganisir dan bisa langsung memahami pesan tersebut serta memberikan umpan balik yang baik.

## 2.2 Bentuk Komunikasi

Komunikasi merupakan salah satu aspek terpenting dan kompleks bagi kehidupan manusia. Manusia sangat dipengaruhi oleh komunikasi yang dilakukannya dengan manusia lain, baik yang sudah dikenal maupun yang tidak

dikenal sama sekali. Komunikasi memiliki peran yang sangat vital bagi kehidupan manusia, karena itu kita harus memberikan perhatian yang seksama terhadap komunikasi.

Menurut Lukas Dwiantara (2015 : 27 – 30) bentuk dari komunikasi terdiri dari :

1. Komunikasi Interpersonal (*Interpesonal Commucation*)

Komunikasi interpersonal pada dasarnya merupakan proses komunikasi yang dilakukan dua orang atau lebih secara langsung (tata muka) dan dialogis

2. Komunikasi Kelompok (*Group Communication*)

Komunikasi kelompok pada dasarnya merupakan proses komunikasi yang dilakukan oleh sejumlah orang dengan norma dan peran yang ditentukan oleh kelompok itu

3. Komunikasi Massa (*Mass Communication*)

Komunikasi massa merupakan bentuk komunikasi yang menggunakan media (saluran) dalam menghubungkan komunikator dan komunikan secara massal, berjumlah banyak, bertempat tinggal jauh (terpencar), sangat heterogen dan menimbulkan efek tertentu

Menurut Deddy Mulyana (2012 : 75) Didalam berhubungan sehari-hari komunikasi dibagi menjadi dua bentuk yaitu :

1. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal meliputi Symbol atau pesan yang menggunakan satu kata atau lebih, dari semua interaksi yang disadari termasuk dalam

kategori disengaja yang dilakukan dengan sadar ke orang lain baik itu menggunakan lisan. Bahasa juga digunakan dalam kode verbal dan dapat didefinisikan sebagai perangkat simbol, dengan aturan dan yang mengkombinasikan simbol-simbol tersebut, yang digunakan dalam memahami suatu komunitas-komunitas.

## 2. Komunikasi non verbal

Komunikasi non verbal adalah semua komunikasi yang tidak menggunakan kata-kata. Komunikasi ini mencakup semua rangsangan kecuali ransangan verbal dalam suatu sistem komunikasi, yang bagi pengirim atau penerima, dan kita mengirim pesan non verbal tanpa menyadari bahwa pesan-pesan tersebut bermakna bagi orang lain.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa bentuk komunikasi adalah suatu proses di mana seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan, dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain. Pada umumnya, komunikasi dilakukan secara verbal dan non verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak.

## 2.3 Fungsi dan Tujuan Komunikasi

### 2.3.1 Fungsi Komunikasi

Fungsi dari komunikasi adalah sebagai penyampaian informasi yang utama, mendidik, menghibur dan yang terakhir mempengaruhi orang lain dalam bersikap ataupun bertindak. Menurut Suharno (2016 : 33 – 37) ada lima fungsi dari komunikasi yaitu :

1. Menyampaikan Informasi (*to Inform*)  
Dapat dikatakan bahwa aktivitas utama dalam komunikasi adalah menyampaikan pesan dan informasi
2. Mendidik (*to Educate*)  
Idealnya informasi yang disampaikan kepada komunikan terutama dalam komunikasi media massa harus menekankan pada aspek mendidik
3. Menghibur (*to Entertain*)  
Lepas dari pro dan kontra tentang hiburan yang sehat dan yang tidak sehat, yang jelas bahwa informasi yang di kemas tertuma dalam komunikasi massa memiliki fungsi dan tujuan menghibur
4. Pengawasan (*Surveillance*)  
Komunikasi, baik massa maupun interpersonal pada dasarnya memiliki fungsi pengawasan
5. Memengaruhi (*to Influence*)  
Pesan yang disampaikan dalam proses komunikasi dasarnya bertujuan untuk memengaruhi komunikan

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa inti dari fungsi komunikasi adalah dapat menjadi pengawasan lingkungan yakni seorang biasa memperoleh informasi baik dari luar maupun dalam lingkungannya. Komunikasi pun berfungsi menghubungkan bagian-bagian yang terpisah meliputi intepretasi informasi mengenai lingkungan dan pemakaiannya untuk berperilaku terhadap peristiwa dan kejadian-kejadian.

Setiap individu yang berkomunikasi pasti memiliki tujuan, secara umum tujuan komunikasi adalah lawan bicara agar mengerti dan memahami maksud makna pesan yang disampaikan. Menurut Effendy (2015:27) ada empat tujuan komunikasi, yaitu:

1. Mengubah Sikap (*to Change The Attitude*), yaitu sikap individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang mereka terima.

2. Mengubah Pendapat Atau Opini (*to Change Opinion*), yaitu pendapat individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang mereka terima.
3. Mengubah perilaku (*to Change The Behavior*), yaitu perilaku individu atau sekelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang diterima.
4. Mengubah masyarakat (*to Change The Society*), yaitu tingkat social individu atau kelompok terhadap sesuatu menjadi berubah atas informasi yang mereka terima.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa tujuan dari komunikasi memiliki pengaruh yang besar bagi si penerima pesan atau informasi. Pesan yang disampaikan dari komunikator kepada komunika tersebut dapat merubah sikap, opini atau pendapat, prilaku bahkan dapat merubah masyarakat dengan informasi yang telah diberikan oleh sang penyampai pesan atau komunikator.

#### **2.4 Jaringan Komunikasi**

Organisasi adalah komposisi sejumlah orang-orang yang menduduki posisi atau peranan tertentu. Diantara orang-orang ini saling terjadi pertukaran pesan. Pertukaran pesan itu melalui jalan tertentu yang dinamakan jaringan komunikasi. Bila pesan mengalir melalui jalan resmi yang ditentukan oleh hierarki resmi organisasi atau oleh fungsi pekerjaan maka pesan itu menurut jaringan formal. Sedangkan jaringan komunikasi informal merupakan komunikasi yang dilakukan dengan arus yang relatif serupa dengan jaringan komunikasi formal, namun

komunikasi yang dilakukan tidak memperhatikan posisi, sehingga pengarahannya bersifat pribadi. Pesan jaringan formal biasanya mengalir dari atas ke bawah atau dari atas ke bawah dari tingkatan yang sama atau secara horizontal.

Dikutip dari : <http://repository.usu.ac.id/>, ada tiga bentuk utama dari arus pesan dalam jaringan komunikasi formal yang mengikuti garis komunikasi seperti yang digambarkan dalam struktur organisasi yaitu:

1. Komunikasi kepada bawahan

Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan. Pesan tersebut biasanya berhubungan dengan arahan, disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijaksanaan umum. Secara umum komunikasi ke bawah dapat diklasifikasikan atas lima tipe yaitu:

- a. Instruksi tugas yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan 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 sebaliknya.
- b. Rasional pekerjaan yaitu pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi.

- c. Ideologi merupakan perluasan dari pesan rasional. Pada pesan rasional penekanannya ada pada penjelasan tugas dan kaitannya dengan perpektif organisasi. Sedangkan pada pesan ideologi sebaliknya mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral, dan motivasi.
- d. Informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, keuntungan, kebiasaan dan data lain yang tidak berhubungan dengan intruksi dan rasional.
- e. Balikan yaitu pesan yang berisi informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaannya.

## 2. Komunikasi kepada atasan

Komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih tinggi. Semua pegawai dalam suatu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan yang paling atas mungkin berkomunikasi ke atas. Tujuan komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap pegawai, tipe pesan ini adalah integrasi dan pembauran. Komunikasi keatas mempunyai beberapa fungsi atau nilai tertentu, yaitu:

- a. Dengan adanya komunikasi ke atas dapat mengetahui kapan bawahan siap untuk diberi informasi dari mereka dan bagaimana baiknya mereka menerima apa yang disampaikan pegawai.

- b. Arus komunikasi ke atas member informasi yang berharga bagi pembuat keputusan.
- c. Komunikasi ke atas memperkuat apresiasi dan loyalitas pegawai terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan untuk menanyakan pertanyaan, mengajukan ide-ide dan saran-saran tentang jalannya organisasi.
- d. Komunikasi ke atas membolehkan, bahkan mendorong desas-desus muncul dan membiarkan supervisor mengetahuinya.
- e. Komunikasi ke atas menjadikan supervisor dapat menentukan apakah bawahan menangkap arti seperti yang dimaksudkan dari arus informasi kebawah.
- f. Komunikasi ke atas membantu pegawai mengatasi masalah-masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dalam tugas-tugas dan organisasi.

### 3. Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritanya didalam 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. Tujuan komunikasi horizontal antara lain:

- a. Mengkoordinasikan tugas-tugas. Kepala-kepala bagian dalam suatu organisasi kadang-kadang perlu mengadakan rapat atau pertemuan

untuk mendiskusikan bagaimana tiap-tiap bagian memberikan kontribusi dalam mencapai tujuan organisasi.

- b. Saling membagi informasi untuk perencanaan dan aktivitas. Ide dari banyak orang biasanya akan lebih baik dari pada ide satu orang. Oleh karena itu komunikasi horizontal sangatlah diperlukan untuk mencari ide yang lebih baik.
- c. Memecahkan masalah yang timbul antara orang-orang yang berada dalam tingkat yang sama. Dengan adanya keterlibatan dalam memecahkan masalah akan menambah kepercayaan dan moral dari pegawai.
- d. Menyelesaikan konflik diantara anggota yang ada dalam bagian organisasi dan dengan bagian lainnya. Penyelesaian konflik ini penting bagi perkembangan sosial dari anggota dan juga menciptakan iklim organisasi yang baik.
- e. Menjamin pemahaman yang sama.
- f. Mengembangkan sokongan interpersonal. Karena sebagian besar dari waktu kerja pegawai berinteraksi dengan temannya maka mereka memperoleh sokongan hubungan interpersonal dari temannya. Hal ini akan membantu kekompakan dalam kerja kelompok. Interaksi ini akan mengembangkan rasa sosial dan emosional pegawai.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa jaringan komunikasi sebagai suatu saluran atau jalan tertentu yang digunakan untuk meneruskan pesan dari satu orang ke orang lain.

## 2.5 Indikator Komunikasi

Komunikasi adalah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang ke orang lain tersebut dapat menginterpretasikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksud. Menurut Mangkunegara (2016 : 34) indikator - indikator komunikasi antara lain :

### 1. Intensitas komunikasi

Apabila banyaknya terjadi percakapan yang baik, maka proses komunikasi menjadi semakin lancar. Intensitas komunikasi sangat diperlukan guna kelancaran dalam proses komunikasi dalam suatu organisasi.

### 2. Efektivitas komunikasi

Efektivitas komunikasi mengandung pengertian bahwa komunikasi yang bersifat arus langsung, artinya proses komunikasi yang dilakukan secara langsung dengan adanya frekuensi tatap muka untuk memudahkan orang lain mengetahui apa yang disampaikan komunikator.

### 3. Efektivitas komunikasi

Seseorang dapat memahami apa yang ingin disampaikan oleh seorang komunikator kepada penerima juga tergantung pada tingkat pemahaman seseorang. Adanya komunikasi yang baik dan lancar dapat lebih memudahkan seseorang atau penerima mengerti dan memahami pesan yang akan disampaikan.

## 2.6 Pengertian Kinerja

Suatu organisasi, baik itu pemerintah maupun swasta, selalu digerakan oleh sekelompok orang yang berperan aktif untuk mencapai tujuan yang ingin

dicapai dari organisasi tersebut. Tujuan organisasi tentunya tidak akan tercapai jika kinerja anggota atau pegawainya tidak maksimal. Menurut Sutrisno (2016:172) “Kinerja adalah hasil kerja pegawai dilihat dari aspek kualitas, kuantitas, waktu kerja, dan kerja sama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh organisasi.”

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017:67) “Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.”

Menurut Fahmi (2017:188) “Kinerja adalah hasil dari suatu proses yang mengacu dan diukur selama periode waktu tertentu berdasarkan ketentuan atau kesepakatan yang telah ditetapkan sebelumnya.”

Menurut Torang (2015:74) “Kinerja adalah kuantitas atau kualitas hasil kerja individu atau sekelompok di dalam organisasi dalam melaksanakan tugas pokok dan fungsi yang berpedoman pada norma, standard operasional prosedur, kriteria dan ukuran yang telah ditetapkan atau yang berlaku dalam organisasi.

Menurut Levinson dalam Marwansyah (2016:229) “Kinerja adalah pencapaian/prestasi seseorang berkenaan dengan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya”. Sedangkan menurut Sudarmanto (2015:9) “Kinerja adalah sesuatu yang secara aktual orang kerjakan dan dapat di observasi. Dalam pengertian ini, kinerja mencakup tindakan-tindakan dan perilaku yang relevan dengan tujuan organisasi.

Menurut Edison (2016:176) “Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit orientet* yang dihasilkan selama satu periode waktu”.

Menurut pendapat lain, Simamora (2015:339) “Kinerja mengacu pada kadar pencapaian tugas-tugas yang membentuk sebuah pekerjaan pegawai. Kinerja merefleksikan seberapa baik pegawai memenuhi persyaratan sebuah pekerjaan. Sering disalah tafsirkan sebagai upaya, yang mencerminkan energi yang dikeluarkan, kinerja diukur dari segi hasil.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa dari teori-teori yang diketahui diatas maka peneliti mengambil kesimpulan bahwa kinerja adalah suatu proses atau hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai melalui beberapa aspek yang harus dilalui serta memiliki tahapan-tahapan untuk mencapainya dan bertujuan untuk meningkatkan kinerja pegawai itu sendiri.

## **2.7 Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai**

Tercapainya suatu kinerja seseorang atau pekerja karena adanya upaya dan tindakan yang dihasilkan. Upaya tersebut yaitu berupa hasil kinerja yang dicapai oleh pekerja. Kinerja dapat dihasilkan dari pendidikan, pengalaman kerja dan profesionalisme. Pendidikan adalah modal dasar dan utama seorang pekerja dalam mencari kerja dan bekerja. Pengalaman dalam bekerja berkaitan dengan masa kerja karyawan, semakin lama seseorang bekerja pada suatu bidang pekerjaan maka semakin berpengalaman orang tersebut, dan apabila seseorang telah mempunyai pengalaman kinerja pada suatu bidang pekerjaan tertentu, maka ia mempunyai kecakapan atas bidang pekerjaan yang ia lakukan. Profesionalisme adalah gabungan dari pendidikan dan pengalaman kerja yang diperoleh oleh seorang pekerja. Terdapat beberapa pendapat yang mengenai faktor-faktor yang

mempengaruhi kinerja pegawai. Menurut Moorhead dan Chung/Megginson, dalam Sugiono (2016:12) kinerja pegawai dipengaruhi oleh beberapa faktor, yaitu:

1. Kualitas Pekerjaan (Quality of Work)  
Merupakan tingkat baik atau buruknya sesuatu pekerjaan yang diterima bagi seorang pegawai yang dapat dilihat dari segi ketelitian dan kerapihan kerja, keterampilan dan kecakapan.
2. Kuantitas Pekerjaan (Quantity of Work)  
Merupakan seberapa besarnya beban kerja atau sejumlah pekerjaan yang harus diselesaikan oleh seorang pegawai. Diukur dari kemampuan secara kuantitatif didalam mencapai target atau hasil kerja atas pekerjaan-pekerjaan baru.
3. Pengetahuan Pekerjaan (Job Knowledge)  
Merupakan proses penempatan seorang pegawai yang sesuai dengan background pendidikan atau keahlian dalam suatu pekerjaan. Hal ini ditinjau dari kemampuan pegawai dalam memahami hal-hal yang berkaitan dengan tugas yang mereka lakukan. d) Kerjasama Tim (Teamwork) Melihat bagaimana seorang pegawai bekerja dengan orang lain dalam menyelesaikan suatu pekerjaan. Kerjasama tidak hanya sebatas secara vertikal ataupun kerjasama antar pegawai, tetapi kerjasama secara horizontal merupakan faktor penting dalam suatu kehidupan organisasi yaitu dimana antar pimpinan organisasi dengan para pegawainya terjalin suatu hubungan yang kondusif dan timbal balik yang saling menguntungkan.
4. Kreatifitas (Creativity)  
Merupakan kemampuan seorang pegawai dalam menyelesaikan pekerjaannya dengan cara atau inisiatif sendiri yang dianggap mampu secara efektif dan efisien serta mampu menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi.
5. Inovasi (Inovation)  
Kemampuan menciptakan perubahan-perubahan baru guna perbaikan dan kemajuan organisasi. Hal ini ditinjau dari ide-ide cemerlang dalam mengatasi permasalahan organisasi.
6. Inisiatif (initiative)  
Melingkupi beberapa aspek seperti kemampuan untuk mengambil langkah yang tepat dalam menghadapi kesulitan, kemampuan untuk melakukan sesuatu pekerjaan tanpa bantuan, kemampuan untuk mengambil tahapan pertama dalam kegiatan.

Sedangkan menurut Harbani Pasolong (2017:186), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut :

Kemampuan, yaitu kemampuan dalam suatu bidang yang dipengaruhi oleh bakat, intelegensi (kecerdasan) yang mencukupi dan minat.

1. Kemauan, yaitu kesediaan untuk mengeluarkan tingkat upaya yang tinggi untuk tujuan organisasi.
2. Energi, yaitu sumber kekuatan dari dalam diri seseorang. Dengan adanya energi, seseorang mampu merespon dan bereaksi terhadap apapun yang dibutuhkan, tanpa berpikir panjang atau perhatian secara sadar sehingga ketajaman mental serta konsentrasi dalam mengelola pekerjaan menjadi lebih tinggi.
3. Teknologi, yaitu penerapan pengetahuan yang ada untuk mempermudah dalam melakukan pekerjaan.
4. Kompensasi, yaitu sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya.
5. Keamanan, yaitu kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaannya, akan berpengaruh kepada kinerjanya.

(Dikutip dari : <https://digilib.unila.ac.id/317/11/BAB%20II.pdf>, diakses tgl,13/01/19)

## **2.8 Indikator Kinerja**

Indikator kinerja adalah ukuran kuantitatif dan/atau kualitatif yang menggambarkan tingkat pencapaian suatu sasaran atau tujuan yang telah ditetapkan. Indikator kinerja harus merupakan sesuatu yang dihitung dan diukur serta digunakan sebagai dasar untuk menilai atau melihat tingkat kinerja, baik dalam tahap perencanaan, pelaksanaan, maupun setelah kegiatan selesai dan berfungsi. Indikator kinerja digunakan untuk meyakinkan bahwa kinerja hari demi hari organisasi/unit kerja yang bersangkutan menunjukkan kemampuan dalam rangka atau menuju tujuan dan sasaran yang ditetapkan. Tahap indikator kinerja sulit untuk menilai kinerja (keberhasilan/ketidak berhasilan) kebijakan/program/kegiatan, dan pada akhirnya kinerja organisasi/unit pelaksanaannya. Menurut Mangkunegara (2016:12) indikator kinerja antara lain :

1. Kualitas: yang tergantung pada mutu yang dihasilkan karyawan yang mampu menghasilkan mutu atau kualitas pelayanan yang baik.
2. Kuantitas: yang tergantung pada jumlah atau besarnya kontribusi yang dihasilkan oleh karyawan dalam kurun waktu tertentu.
3. Ketepatan waktu: yang tergantung oleh sesuai tidaknya dengan waktu yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Menurut Sedarmayanti (2015 : 198) Syarat indikator kinerja adalah :

1. Spesifik dan jelas, sehingga dapat dipahami dan tidak ada kemungkinan kesalahan interpretasi
2. Dapat diukur secara objektif, baik yang bersifat kuantitatif maupun kualitatif yaitu: dua atau lebih yang mengukur indikator kinerja mempunyai kesimpulan sama
3. Relevan, harus melalui aspek objektif yang relevan
4. Dapat dicapai, penting, dan harus berguna untuk menunjukkan keberhasilan input, output, hasil, manfaat, dan dampak serta proses
5. Harus fleksibel dan sensitif terhadap perubahan / penyesuaian, pelaksanaan dan hasil pelaksanaan kegiatan
6. Efektif, data/informasi yang berkaitan dengan indikator kinerja yang bersangkutan dapat dikumpulkan, diolah dan dianalisis dengan biaya yang tersedia

## **2.9 Pengukuran Kinerja Pegawai**

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat penyimpangan atau deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal waktu yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan. Untuk melakukan pengukuran tersebut diperlukan adanya ukuran kinerja. Pengukuran kinerja hanya dapat dilakukan terhadap kinerja yang nyata dan terukur. Apabila kinerja tidak dapat diukur maka tidak dapat dikelola. Untuk dapat memperbaiki maka tidak dapat dikelola. Untuk dapat memperbaiki kinerja perlu

diketahui seperti apa kinerja saat ini. Menurut Hery (2019 : 73 – 74) Pengukuran kinerja yang tepat dilakukan dengan cara :

1. Memastikan bahwa persyaratan yang diinginkan pelanggan telah terpenuhi
2. Mengusahakan standar kinerja untuk menciptakan perbandingan
3. Mengusahakan jarak bagi orang untuk memonitor lingkungan kinerja
4. Menetapkan arti penting masalah kualitas dan menentukan apa yang perlu menjadi prioritas perhatian
5. Menghindari konsekuensi dari rendahnya kualitas
6. Mempertimbangkan penggunaan sumber daya
7. Mengusahakan umpan balik untuk mendorong usaha perbaikan

Dikuti dari : <http://eprints.uad.ac.id/9439/1/Pengukuran%20Kinerja.pdf>.

Pengukuran kinerja secara kuantitatif akan membantu pihak manajemen perguruan tinggi untuk memahami sesuatu yang penting dalam layanan pembelajaran sebagai jasa yang dikelola maupun proses yang diselenggarakan. Penggunaan alat bantu yang tepat dalam pengukuran kinerja akan dapat memudahkan dalam memahami, mengelola, dan meningkatkan hasil yang dicapai organisasi. Pengukuran kinerja yang efektif akan memungkinkan organisasi untuk mengetahui :

1. Seberapa baik organisasi berjalan
2. Apakah organisasi telah mencapai tujuan
3. Apakah para pengguna layanan perguruan tinggi merasa puas
4. Apakah proses yang diselenggarakan sesuai dengan standar yang ditetapkan
5. Apakah ada perbaikan dalam sistem perguruan tinggi dan dimana.

Berdasarkan uraian diatas peneliti menyimpulkan bahwa pengukuran kinerja sebagai moitoring dan pelaporan program berjalan yang harus diselesaikan untuk mencapaia tujuan yang telah ditentukan.

## 2.10 Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja adalah suatu metode formal untuk mengukur seberapa baik pekerja individu melakukan pekerjaan dalam hubungannya dengan tujuan yang diberikan. Maksud utama penilaian kinerja adalah untuk mengkomunikasikan tujuan personal, memotivasi kinerja, memberikan umpan balik yang konstruktif, dan menetapkan tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif. Menurut Bacal (2019 : 93) Penilaian kinerja adalah suatu proses dimana kinerja individu di ukur dan dievaluasi. Penilaian kinerja menjawab pertanyaan seberapa baik pegawai berkinerja selama periode waktu tertentu.

Menurut Allen (2017 : 95 - 96) , proses penilaian kinerja yang berhasil terletak pada beberapa dasar utama yaitu :

### 1. *Timing*

Penilaian kinerja harus diatur oleh kalender, bukan jam. Manajer harus melakukan paling tidak dua kali pertemuan formal dengan pekerja setiap tahun. Sekali diawal pada waktu melakukan perencanaan dan sekali di akhir pekerjaan untuk menilai hasilnya. Di antara kedua periode tersebut, manajer harus melatih pekerjaanya setiap hari

### 2. *Clarity*

Kita tidak dapat menilai seberapa baik pekerja melakukan pekerjaan sampai benar – benar jelas mengetahui tentang apa sebenarnya pekerjaan tersebut. Setiap pekerjaan memiliki tanggung jawab kunci. Apabila diawal tahun belum jelas, maka perlu duduk bersama untuk merumuskannya sebelum memulai menilai seberapa baik pekerja menjalankan tugasnya

### 3. *Consistency*

Proses penilaian yang efektif terikat langsung dengan *mission statement* dan nilai – nilai organisasi. Apa yang tercantum dalam penilaian kinerja harus sama dengan apa yang terdapat dalam *mission statement*.

Menurut Harvard (2016 : 96), penilaian kinerja dapat digunakan untuk :

1. Memperkenalkan perubahan, termasuk perubahan dalam budaya organisasi
2. Mendefinisikan tujuan, target, dan sasaran untuk periode yang akan datang
3. Menantang pekerja untuk memberikan kinerja yang tinggi
4. Meninjau kembali kinerja masa lalu dengan maksud untuk mengevaluasi dan mengkaitkannya dengan sistem pengupahan
5. Menyepakati tujuan pembelajaran
6. Mengidentifikasi dan merencanakan untuk membangun kekuatan
7. Mengidentifikasi dan merencanakan untuk menghilangkan kelemahan
8. Membangun dialog konstruktif tentang kinerja yang dapat dilanjutkan setelah diskusi penilaian
9. Membangun dialog yang sudah ada antara manajer dengan pekerja

### **2.11 Kaitan Komunikasi Dengan Kinerja Pegawai**

Dalam suatu organisasi tidak hanya membutuhkan komunikasi yang baik saja agar tujuan organisasi tersebut dapat dicapai, melainkan hubungan kerja yang baik pun juga diperlukan antara atasan dengan bawahan. Namun di dalam organisasi konflik juga sering terjadi antar individu, antar kelompok, dan antara individu dengan kelompok. Konflik yang terjadi didalam suatu organisasi sangatlah berpengaruh terhadap penurunan kinerja pegawai, sehingga dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan organisasi. Pengaruhnya komunikasi terhadap kinerja pegawai yaitu :

1. Berkomunikasi menciptakan hubungan yang baik antar pegawai  
 Dengan adanya komunikasi antar pegawai dapat menciptakan hubungan yang baik. Jika sudah tercipta hubungan yang baik antar pegawai maka pegawai

tersebut akan merasa betah dan nyaman ketika berkerja di perusahaan atau organisasi tersebut sehingga pegawai tersebut mampu membawa perusahaan mencapai tujuan.

2. Berkomunikasi dapat meningkatkan kualitas diri seorang pegawai  
Mampu berkomunikasi adalah salah satu soft skill penting yang harus dimiliki oleh seorang pegawai di perusahaan. Dengan adanya komunikasi seorang pegawai bisa dilihat apakah dia memiliki kualitas atau tidak dalam dirinya. Jika kemampuan komunikasinya baik maka kualitas diri yang dia miliki baik pula, begitu pun sebaliknya jika kemampuan komunikasinya kurang maka kualitas diri yang dia miliki akan dinilai kurang pula. Hal ini akan berakibat pada kinerja seorang pegawai tersebut di perusahaannya.
3. Berkomunikasi dapat mencegah kesalahpahaman tentang informasi yang ada  
Sering kali informasi yang didapat antar pegawai terkadang berbeda, oleh karena itu dengan adanya komunikasi mampu mencegah perbedaan informasi yang diperoleh oleh pegawai tersebut. Jika informasi yang didapat telah sama dan tidak ada kesalah pahaman maka seorang pegawai yang berada di suatu perusahaan mampu berkerja dengan baik.

Dengan demikian, komunikasi merupakan salah satu aspek penting yang harus dimiliki oleh seorang pegawai. Baik tidaknya kinerja pegawai tersebut dilihat dari bagaimana dia berkomunikasi di dalam perusahaan tersebut. (Dikutip dari : <https://www.dictio.id/t/bagaimana-pengaruh-komunikasi-terhadap-kinerja-karyawan/16227/2>, tgl akses 14/01/20)

## 2.12 Penelitian Terdahulu

Berikut adalah penelitian-penelitian terdahulu yang dalam hal ini menjadi acuan bagi penulis dalam pengerjaan proposal ini :

**Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu**

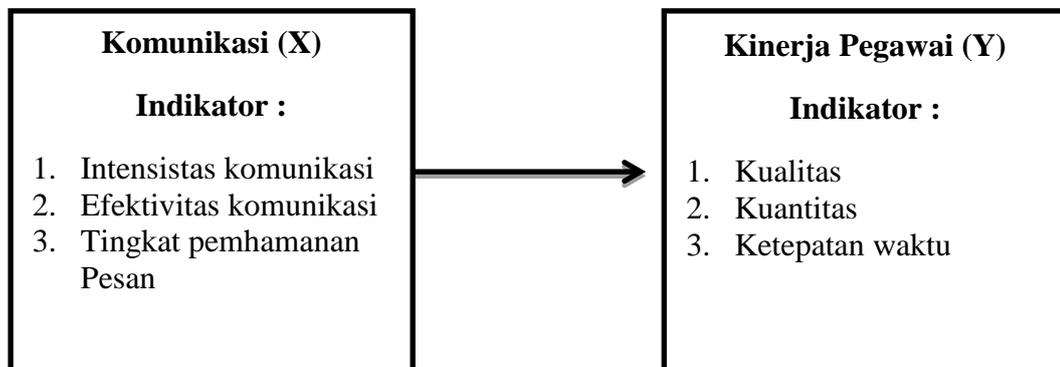
Nama Peneliti	Hera Wahyu Widiyatmoko (2010)
Judul Penelitian	Pengaruh Komunikasi Terhadap Kepuasan Kinerja Pegawai Pada CV. Swadiri Selomas Malang
Variabel	X = Komunikasi Y = Kepuasan Kinerja Pegawai
Populasi dan Sampel	Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Pada CV. Swadiri Selomas Malang dengan sampel 32 orang.
Hasil Penelitian	Berdasarkan hasil perhitungan rata-rata rentang skala variabel komunikasi diperoleh angka sebesar 301,89 yang berarti bahwa komunikasi yang terjadi pada CV. Swadiri Selomas Malang masuk dalam kategori baik. Hasil perhitungan rata-rata rentang skala untuk variabel kepuasan kerja diperoleh angka sebesar 303,25 yang berarti bahwa kepuasan kerja karyawan pada CV. Swadiri Selomas Malang masuk dalam kategori tinggi. Hasil tersebut dapat membuktikan bahwa selama ini dalam bekerja di perusahaan para karyawan memiliki kepuasan yang tinggi terkait dengan proses komunikasi yang terjadi di perusahaan. Berdasarkan persamaan regresi diperoleh koefisien regresi variabel komunikasi yaitu sebesar 0,339, hal tersebut menunjukkan adanya pengaruh dari variabel komunikasi terhadap kepuasan kerja karyawan. Hal ini didukung dengan hasil pengujian hipotesis dengan menggunakan uji t yang diperoleh nilai t tabel sebesar 5,150 dan t hitungnya diperoleh sebesar 234,009.

Nama Peneliti	Widya Indah Rizky (2012)
Judul Penelitian	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor DPRD Kabupaten Sinjai
Variabel	X = Komunikasi Organisasi Y = Kepuasan Kinerja Pegawai
Populasi dan Sampel	Populasi pada penelitian ini adalah seluruh pegawai pada Kantor DPRD Kabupaten Sinjai dengan sampel 42 orang.
Hasil Penelitian	Berdasarkan uji F diperoleh nilai sebesar 101.086 lebih besar dari F table yakni 2.78, artinya variabel bebas (iklim komunikasi dan jaringan komunikasi) secara bersama – sama memiliki pengaruh yang positif dan signifikan terhadap variabel terikat. Melalui pengujian koefisien korelasi (R) diperoleh nilai sebesar 0.846. Kemudian dari pengujian koefisien determinasi yang disesuaikan (Adjusted R Square) diperoleh nilai 0.709%.

### 2.13 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah penjelasan sementara terhadap suatu gejala yang menjadi objek permasalahan dalam penelitian ini. Kerangka berpikir disusun dengan berdasarkan pada tinjauan pustaka dan hasil penelitian yang relevan atau terkait. Kerangka berpikir ini merupakan suatu argumentasi peneliti dalam merumuskan hipotesis.

Kerangka berpikir penelitian merupakan urutan-urutan logis dari pemikiran peneliti untuk memecahkan suatu masalah penelitian, yang dituangkan dalam bentuk bagan dengan penjelasan. Dari kajian teori diatas dapat diambil suatu kerangka berfikir yang signifikan yaitu sebagai berikut :



**Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran**

Faktor-faktor yang akan diteliti dalam komunikasi yaitu adanya proses komunikasi, strategi komunikasi dan gaya komunikasi. Sedangkan faktor-faktor yang akan diteliti dalam kinerja pegawai yaitu tanggung jawab, disiplin dan inisiatif.

#### **2.14 Hipotesis Penelitian**

Hipotesis adalah dugaan sementara tentang permasalahan suatu penelitian. Kebenaran hipotesis harus dibuktikan dengan pelaksanaan penelitian untuk mendapatkan data yang benar dan tepat sehingga sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya. Menurut Sugiyono (2017:64) "bahwa hipotesis merupakan dugaan sementara terhadap rumusan masalah yang telah dinyatakan dalam kalimat pernyataan".

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah peneliti paparkan sebelumnya dan berdasarkan permasalahan yang ada maka penulis mengajukan hipotesis dalam penelitian ini yaitu bahwa terdapat pengaruh yang signifikan antara komunikasi terhadap kinerja pegawai di Puskesmas Desa Merdeka, Kecamatan Merdeka Kabupaten Karo.