

BAB II

LANDASAN TEORI

2.1 Komunikasi

2.1.1 Bentuk Komunikasi

Komunikasi merupakan aktifitas manusia yang sangat penting. Bukan hanya dalam kehidupan organisasi, namun dalam kehidupan manusia secara umum. Komunikasi merupakan hal yang esensial dalam kehidupan kita. Kita semua berinteraksi dengan sesama dengan cara melakukan komunikasi.

Menurut Lukas Dwiantara (2015) bentuk dari komunikasi terdiri dari:

1) Komunikasi Interpersonal (*Interpersonal Communication*)

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) Di dalam 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.

2. Komunikasi Non Verbal

Komunikasi non verbal adalah semua komunikasi yang tidak menggunakan kata-kata. Komunikasi ini mencakup semua rangsangan kecuali rangsangan 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 dimana seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan, dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain.

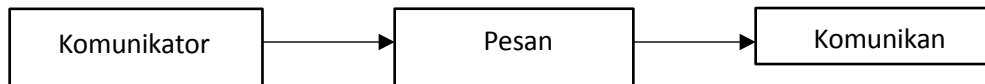
2.1.2 Pengertian Komunikasi

Dalam keseluruhan bidang organisasi dan manajemen, komunikasi merupakan salah satu konsep yang paling sering dibahas, meskipun di dalam kenyataannya jarang sekali dipahami secara tuntas. Memang, peran komunikasi yang efektif merupakan persyaratan bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi, di samping sebagai salah satu masalah terbesar yang dihadapi oleh manajemen modern.

Hamali, (2016) mengatakan bahwa komunikasi kerja adalah suatu proses penyampaian ide-ide dan informasi berupa perintah dan petunjuk kerja dari seseorang pimpinan kepada karyawan atau para bawahannya untuk melaksanakan tugas-tugas kerja dengan sebaik-baiknya. Mangkunegara, (2018) mengatakan komunikasi ialah proses pemindahan suatu informasi, ide, pengertian dari seseorang kepada orang lain dengan harapan orang lain tersebut dapat menginterpretasikan sesuai dengan tujuan yang dimaksud.

Wibowo, (2015) mengatakan bahwa komunikasi adalah merupakan proses penyampaian informasi dari satu pihak baik individu, kelompok atau organisasi sebagai *sender* kepada pihak lain sebagai *receiver* untuk memahami dan terbuka peluang memberikan respon balik kepada *sender*.

Gambar 2. 1 Komunikasi Sederhana



Sumber : Effendy, 2002 : 10

Menurut pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah proses penyampaian informasi dari ide-ide dari satu pihak ke pihak lain, baik dari individu maupun kelompok untuk dapat menginterpretasikan yang dimaksud dan melaksanakan tugas-tugas dengan sebaik-baiknya.

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

4. Unsur *Who* (Siapa)

Who, dalam konteks ini dipahami sebagai sumber (informasi) atau sering disebut sebagai komunikator, yaitu orang, baik secara individu maupun kelompok atau insituti yang menyampaikan atau memberikan informasi atau pesan kepada pihak lain.

5. Unsur *Says What* (Apa yang Dikatakan Pesan)

Unsur ini pada dasarnya merupakan pesan atau informasi yang disampaikan oleh komunikator kepada komunikan

6. 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.

7. 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

8. 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, persyaratan bagi pencapaian tujuan-tujuan organisasi dan bisa langsung memahami pesan tersebut serta memberikan umpan balik yang baik dan proses penyampaian informasi dari satu pihak baik individu, kelompok atau organisasi.

2.1.3 Indikator Komunikasi

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

9. 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 .

10. 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

11. Efektivitas komunikasi

Seseorang dapat memahami apa yang ingin disampaikan oleh seseorang 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.

2.2 Organisasi

Dalam jurnal ilmiah karya indri & michael Menurut Schein (1982), Organisasi merupakan aktivitas koordinasi dan rasional yang dilakukan oleh sebagian besar orang- orang dengan peran dan tanggung jawab. Sedangkan menurut pendapat Kochler (1976) organisasi merupakan suatu sistem yang menghubungkan dan mengkoordinasikan anggota untuk mencapai tujuan bersama. Berikut ini merupakan unsur dalam menciptakan sebuah organisas.

1. Karyawan atau anggota
2. Pekerjaan
3. Manajemen
4. Pedoman organisasi

Dibawah ini adalah beberapa tujuan organisasi secara umum yang banyak dijadikan acuan dalam pembangunan sebuah organisasi ;

1. Meningkatkan kemandirian serta kemampuan dari sumber daya yang dimiliki.
2. Menjadi wadah yang membantu mencari keuntungan bersama-sama yang sudah terbagi dengan baik.
3. Menjadi wadah yang digunakan untuk individu yang memang ingin memiliki jabatan, penghargaan serta pembagian kerja yang jelas.
4. Menjadi wadah untuk memiliki pengawasan dan kekuasaan
5. Membantu setiap individu yang ada di dalamnya agar dapat meningkatkan pergaulan serta memanfaatkan waktu luang secara lebih optimal serta bermanfaat
6. Mencapai tujuan serta efektif dan efisien sesuai dengan yang telah menjadi maksud awal organisasi.

Dalam tulisan yang berjudul *Principle of Industrial Management*, L.P. Alford dan Russel Beauty (1951) mengatakan, ada 7 prinsip organisasi.

1. Prinsip tujuan, atau *Principle of objective*

2. Prinsip wewenang dan tanggung jawab, atau *Principle of authority and resposibility*
3. Prinsip wewenang pokok, atau *Principle of ultimate authority*
4. Prinsip penugasan kewajiban-kewajiban, atau *Principle of assingment to duties*
5. Prinsip definisi, atau *Principle of definition*
6. Prinsip kesamaan, atau *Principle of homogeneity*
7. Prinsip efektivitas organisasi, atau *Principle of organization effectiveness*

2.3 Komunikasi Organisasi

2.3.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi merupakan proses komunikator mengirimkan makna – makna baik dalam bentuk simbol – simbol maupun kata – kata yang dimaksud untuk merubah perilaku orang lain. Komunikasi juga dapat diartikan sebagai upaya untuk memunculkan persamaan persepsi diantara yang memberikan pesan dengan yang menerima pesan (Furqon, (2005) Memahami organisasi dapat dilakukan dengan dua macam pendekatan, yaitu secara objektif dan subjektif, secara objektif suatu organisasi dipandang pasti memiliki struktur sedangkan secara subjektif berarti proses pengorganisasian perilaku. Perilaku individu yang efektif berperan dalam menciptakan kultur kerja yang positif secara korelatif menjadikan kinerja organisasi unggul (Siregar, 2018).

Komunikasi organisasi merupakan proses mengirim dan menerima pesan yang terjadi dalam suatu organisasi yang di dalamnya terdiri dari keberagaman yang saling tergantung antara satu dengan yang lain Gutama, (2010) Dalam keberlangsungan organisasi diibaratkan seperti sebuah sistem yang bertugas untuk menghubungkan seluruh bagian – bagian yang ada pada struktur organisasi agar dapat saling mengisi dan berkontribusi pada tercapainya tujuan organisasi. Komunikasi berperan dalam membangun alur informasi serta kesamaan pemahaman yang tercipta antara komunikator

(Pengirim) dengan komunikan (Penerima) informasi dalam berbagai tingkatan yang ada di dalam organisasi (Rakhmat, 2019).

Seperti yang diungkapkan Goldhaber komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau berubah – ubah yang mengandung konsep kunci yaitu :

12. Proses

Suatu organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling menukar pesan diantara anggotanya. Karena gejala dan menciptakan dan menukar informasi ini berjalan terus – menerus dan tidak ada henti – hentinya.

13. Pesan

Susunan symbol yang penuh arti tentang orang, objek, kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang

14. Jaringan

Organisasi terdiri dari satu seri yang tiap – tiapnya menduduki satu posisi atau peranan tertentu dalam organisasi, ciptaan atau pertukaran pesan dari orang – orang sesamanya.

15. Keadaan saling tergantung

Ketergantungan satu bagian dengan bagian yang lainnya, menjadi sifat dari suatu organisasi yang merupakan suatu sistem terbuka

16. Hubungan

Karena komunikasi merupakan sistem terbuka, sistem kehidupan sosial maka untuk berfungsinya itu terletak pada tangan – tangan manusia

17. Lingkungan

Semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem

2.3.2 Indikator Komunikasi Organisasi

Herispon (2018), Mencatat bahwa komunikasi komunikasi diartikan

sebagai proses perpindahan dalam gagasan atau informasi seseorang ke orang lain. Komunikasi mempunyai pengertian tidak hanya berupa katakata yang disampaikan seseorang tapi mempunyai pengertian yang lebih luas.

Indikator-indikator Komunikasi Organisasi Menurut Suranto A. W (2020), indikator komunikasi yaitu: Pemahaman, Kesenangan, Pengaruh pada sikap, Hubungan yang makin baik dan tindakan.

1. Pemahaman, Pemahaman dalam indikator komunikasi organisasi merujuk pada sejauh mana anggota organisasi dapat memahami informasi tersebut.
2. Kesenangan, sebagai indikator merujuk pada suasana komunikasi yang mendukung terciptanya hubungan positif di antara anggota organisasi, ini melibatkan interaksi yang menyenangkan di mana individu merasa nyaman, dihargai, dan termotivasi untuk berpartisipasi dalam percakapan.
3. Pengaruh pada sikap, Mengacu pada kemampuan komunikasi untuk mengubah, membentuk, atau mempengaruhi sikap, persepsi, dan pandangan individu dalam suatu organisasi
4. Hubungan yang makin baik dan tindakan, Merujuk pada peningkatan kualitas interaksi antar individu atau kelompok dalam organisasi melalui komunikasi yang efektif, disinilah terciptanya saling pengertian, kepercayaan, dan rasa saling menghargai di antara anggota.

2.3.3 Tujuan dan Fungsi Komunikasi Organisasi

Secara umum, Fungsi komunikasi dalam organisasi adalah untuk memudahkan penyampaian informasi yang dibutuhkan. Tanpa adanya komunikasi, organisasi tidak akan stabil. Bahkan para anggota di dalamnya akan merasa kurang nyaman lantaran sering terjadi kesalahpahaman dalam mengerjakan tugas. Saprihatin Sajidah (2014), Pada umumnya komunikasi dapat mempunyai beberapa tujuan antara lain :

- a. Supaya gagasan kita dapat di terima oleh orang lain dengan pendekatan yang *persuasive* bukan memaksakan kehendak

- b. Memahami orang lain, kita sebagai pejabat atau pemimpin harus mengetahui benar aspirasi masyarakat tentang apa yang diinginkannya, jangan mereka menginginkan arah ke barat tapi kita memberi jalur ke timur
- c. Menggerakkan orang lain untuk melakukan sesuatu, menggerakkan sesuatu itu dapat bermacam-macam mungkin berupa kegiatan yang dimaksudkan ini adalah kegiatan yang banyak mendorong, namun yang penting harus diingat adalah bagaimana cara yang terbaik melakukannya.
- d. Supaya yang kita sampaikan itu dapat dimenengrti sebagai pejabat maupun komunitor kita harus menjelaskan kepada komunikan (penerima) atau bawahan dengan sebaik-baiknya dan tuntas sehingga mereka dapat mengikuti apa yang kita maksudkan.

Jadi secara singkat dapat dikatakan tujuan komunikasi itu adalah mengharapkan pengertian, dukungan, gagasan dan tindakan. Atau Perubahan Sikap (*Attitude change*), Perubahan Pendapat (*opinion change*), Perubahan Prilaku (*bahavior change*), dan Perubahan Sosial (*social change*).

2.3.4 Jaringan Komunikasi Dalam Organisasi

Sajida (2014), Jaringan komunikasi adalah saluran – saluran yang merupakan tempat informasi mengalir. Ada 2 bentuk jaringan komunikasi formal dan jaringan komunikasi informal.

- a. Jaringan komunikasi formal adalah komunikasi yang berkaitan dengan tugas, proses komunikasi mengikuti rantai wewenang. Jaringan ini biasanya vertical.

- b. Komunikasike Bawah

Informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tingikepada mereka yang berotoritas lebih rendah.

Menurut Kaz dan Khan, ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan ke bawahan.

- a. Informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan
- b. Informasi megenai dasar pemikiran atau melakukan pekerjaan

- c. Informasi mengenai kebijakan dan praktik organisasi
- d. Informasi mengenai kinerja karyawan, informasi untuk mengembangkan rasa untuk memiliki tugas (*sense of mission*)

c. Komunikasi ke atas

Informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi. Komunikasi ke atas sangatlah penting karena membutuhkan loyalitas karyawan pada perusahaan dengan memberi kesempatan pada karyawan untuk menyalurkan pemikiran – pemikiran, dan saran mereka untuk keberlangsungan hidup berorganisasi komunikasi ke atas juga penting karena memberitau kepada atasannya kapan bawahan siap menerima informasi, dan dari mereka dan seberapa baik bawahan mampu menerima dan memahami informasi yang diberikan kepada mereka. Pace dan Faules mengemukakan informasi apa saja yang dikomunikasikan, yaitu :

- a. Memberitahukan apa saja yang dilakukan bawahan pekerjaan mereka, prestasi, kemajuan, dan rencana – rencana untuk waktu memandang
- b. Menjelaskan persoalan – persoalan kerja yang belum dipecahkan bawahan yang mungkin memerlukan beberapa macam bantuan
- c. Memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan dalam unit – unit mereka atau dalam organisasi sebagai suatu keseluruhan
 - d. Mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisasi

d. Komunikasi Horisontal

Terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan – rekan sejawat Dalam unit kerja yang sama . Unit kerja meliputi individu – individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Tujuan dari komunikasi horisontal yaitu :

- a) Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja
- b) Berbagi informasi mengenai rencana kerja dan kegiatan

- c) Untuk memecahkan masalah
- d) Untuk memperoleh pemahaman bersama
- e) Untuk mendamaikan, berunding, dan menegahi perdebatan
- f) Untuk menumbuhkan dukungan antar personal
- e. Komunikasi Lintas Saluran

Aliran komunikasi yang terjadi diantara orang – orang yang tidak menjadi atasan maupun bawahan satu dengan yang lainnya dan menepati bagian fungsional yang berbeda.

Jaringan komunikasi informal adalah biasanya merupakan bisikan bebas untuk bergerak ke segala arah, melewati tingkat – tingkat wewenang, dan kemungkinan besar memenuhi kebutuhan sosial anggota kelompok karena mempermudah penyelesaian tugas.

2.4 Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim komunikasi organisasi adalah kondisi atau suasana komunikasi yang terjadi dalam suatu organisasi. Iklim ini mencerminkan bagaimana komunikasi berlangsung di antara anggota organisasi, termasuk kualitas dan efektivitasnya. Iklim komunikasi yang positif ditandai dengan keterbukaan, saling menghargai yang dapat meningkatkan kepuasan kerja.

Iklim Komunikasi menurut Pace dan Faules Pace et al (2010), adalah gabungan dari persepsi-persepsi mengenai peristiwa komunikasi, Konflik-konflik antarpersonel dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam suatu Organisasi”. Kopelman, Brief dan Guzzo juga membuat hipotesis yang menyatakan bahwa perubahan iklim komunikasi mungkin akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas pegawai (Pace dan Faules, 2010). Iklim komunikasi juga dapat dijadikan sebagai dasar dalam menilai kualitas hubungan antar karyawan atau karyawan dengan atasan dalam sebuah organisasi (Masmuh, n.d.). Menurut Pace dan Falls, iklim komunikasi organisasi mengacu pada evaluasi, makro, reaksi, aktivitas karyawan, harapan, sikap pribadi, dan peluang. Artinya iklim komunikasi organisasi yaitu gabungan dari seluruh persepsi dari anggota yang kompleks yang berkaitan dengan pekerjaan di organisasi tersebut.

Indikator Iklim Komunikasi Organisasi

Menurut pendapat Pace dan Falls, Indikator dalam iklim komunikasi organisasi sebagai berikut :

- 1). Kepercayaan, Membangun kepercayaan adalah tanggung jawab semua anggota organisasi. Kepercayaan dapat berbentuk dari perbuatan dan perkataan dari setiap anggota organisasi.
- 2). Pengambilan Keputusan Bersama, Setiap karyawan diharapkan dapat berkomunikasi, berkonsultasi satu sama lain terkait kebijakan atau pekerjaan. Semua karyawan berhak mempunyai kesempatan menyampaikan pendapat kepada pimpinan sehingga mereka dapat ikut serta dalam pengambilan keputusan
- 3). Kejujuran, Jujur dan terbuka dapat terlihat dari karyawan yang dapat mengungkapkan pemikiran tanpa memandang orang lain.
- 4). Keterbukaan dalam komunikasi kebawah, Semua karyawan berhak mendapatkan akses yang mudah untuk mendapatkan informasi yang relevan dikecualikan informasi yang bersifat rahasia.
- 5). Mendengarkan komunikasi keatas, Semua karyawan harus mendengarkan satu sama lain ketika bawahanya melaporkan masalah atau memberikan saran
- 6). Performa kerja yang tinggi. Karyawan harus memberikan kinerja yang baik untuk perusahaan.

Selanjutnya menurut Redding, C. (2019) mendefinisikan Iklim Komunikasi Organisasi, keadaan kualitatif yang timbul dari hubungan yang berkelanjutan antara orang-orang di organisasi yang melibatkan aspek kognitif, efektif, dan perilaku dalam memberikan petunjuk tentang apa yang penting dalam komunikasi dan bagaimana tentang pola komunikasi, norma, nilai-nilai, tingkat kepercayaan, dan kualitas komunikasi dalam suatu organisasi.

Ada beberapa faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi dalam suatu organisasi, Yoena (2013) mendefinisikan faktor-faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi meliputi kejelasan peran dan tanggungjawab, keadilan interpersonal, dan dukungan atasan.

Dari pendapat para ahli di atas dapat diartikan bahwa Iklim Komunikasi Organisasi adalah suasana atau kondisi yang tercipta dari pola komunikasi yang ada di dalam sebuah organisasi. Iklim ini mencerminkan bagaimana anggota organisasi berinteraksi, bertukar informasi, dan saling memahami. Iklim komunikasi organisasi dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti keterbukaan, dukungan, kepercayaan, partisipasi, dan keadilan dalam komunikasi. Iklim yang positif cenderung meningkatkan produktivitas dan kepuasan kerja sementara iklim yang negatif bisa memicu konflik dan menurunkan kinerja (face & faulles).

2.5 Kinerja Karyawan

2.5.1 Pengertian Kinerja

Hubungan komunikasi antara atasan dan bawahan juga tidak bisa dilepaskan dari budaya peternalistik yaitu atasan jarang sekali atau tidak pernah memberikan kepada bawhaanya untuk bertindak sendiri, untuk mengambil keputusan. Hal ini disebabkan karena komunikasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahanya bersifat formal di mana adanya struktur organisasi yang jauh antara atasan dengan bawahan. Sehingga kosekuensi dari prilaku ini para bawahannya tidak dimanfaatkan sebagai sumber informasi, ide, dan saran. Sebuah organisasi akan berjalan baik bila karyawannya memiliki kinerja yang baik pula (Rizki, 2014).

Menurut Mangkunegara (2022), mengemukakan pengertian kinerja yaitu sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Kinerja merupakan prilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan.

Kinerja (*performance*) adalah gambaran mengenai singkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tjuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam *strategic planning* suatu organisasi. Istilahkinerja sering digunakan untuk menyebut prestasi atau tingkat keberhasilan individ maupun kelompok individu. Kinerja bisa diketahui hanya jika individu atau kelompok individu tersebut mempunyai kriteria keberhasilan yang telah ditetapkan. Kriteria keberhasilan ini berupa tujuan – tujuan atau taget – target tertentu yang hendak dicapai Mahsun (2022).

Menurut Mathis dan Jackson (2022), pada dasarnya pengukuran kinerja didasarkan pada 5 (lima) hal berikut:

Kuantitas *output*, yaitu menyangkut jumlah *output* yang dihasilkan dan ketetapan untuk menyelesaikan pekerjaan rutin,

Kualitas *output*, meliputi ketetapan mutu dalam menghasilkan *output* yang menyangkut kerapian, ketelitian dan keterampilan,

Jangka waktu *output*, yaitu pemanfaatan waktu yang telah disesuaikan,

Kemandirian ditempat kerja

Sikap kooperatif, yaitu menyangkut cara bersikap di perusahaan, baik terhadap atasan, karyawan lain, ataupun terhadap pekerjaan yang diberikan untuk penyelesaian secara bersama – sama.

Menurut pendapat Bernadin dan Sudarmanto (2015) , kinerja merupakan hasil tercatat didalam aktivitas kerja pada periode tertentu. Penekanan pemahaman kinerja sebagai hasil kerja bukan sifat seseorang.

Menurut Melayu S.P Hasibuan (2024), mengungkapkan bahwa kinerja merupakan hasil penyelesaian tugas dalam menjalankan pekerjaan yang dilakukan tidak hanya membutuhkan ketepatan waktu, tetapi juga didasarkan kemampuan dan pengalaman.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2017), Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

2.5.2 Pengukuran Kinerja

Adanya beberapa pendapat yang membahas tentang pengukuran kinerja akan dijadikan dasar untuk menentukan indikator dari variabel kinerja yang telah dipaparkan di atas. Dua syarat yang dipenuhi agar pengukuran kinerja berjalan efektif, yaitu adanya kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif dan adanya objektivitas dalam pengukuran.

Menurut Gomes (dalam Buku komunikasi organisasi 2019), ada tiga kualifikasi penting bagi pengembangan kriteria kinerja yang dapat diukur secara objektif, yaitu :

1. *Relevancy*, menunjukkan tingkat kesesuaian antara dengan yang konsisten
2. *Reability*, menunjukkan tingkat mana kriteria menghasilkan hasil yang konsisten
3. *Discrimination*, mengukur tingkat dimana suatu kriteria kinerja dapat memperlihatkan perbedaan-perbedaan dalam tingkat kinerja.

Sedangkan dilihat dari titik acuan penilaiannya, terdapat tiga tipe kriteria pengukuran prestasinya yang saling berbeda, yakni :

1. Pengukuran kinerja berdasarkan hasil, tipe kriteria prestasi ini merumuskan pekerjaan berdasarkan pencapaian tujuan organisasi, suatu pengukuran hasil akhir (*and result*)
2. Pengukuran kinerja berdasarkan perilaku, tipe kriteria prestasi ini mengukur sarana pencapaian sasaran, dan bukannya hasil akhir, jenis kriteria ini biasanya dikenal dengan BARS (*Behaviorally Anchored Rating Scales*). Dibat dari "*critical icidents*" yang terkait dengan berbagai dimensi kinerja.
3. Pengukuran kinerja berdasarkan "*judgement*" ini merupakan tipe kriteria kinerja yang mengukur prestasi berdasarkan deskripsi perilaku tertentu (*spesific*) yaitu jumlah yang dilakukan (*job knowledge*), kesediaan (*cooperation*), kepribadian, kepemimpinan (*porsonal qualities*).

Berdadin dan Russel (dalam Buku komunikasi organisasi 2019), mengajukan enam kriteria primer yang digunakan untuk mengukur kinerja :

1. *Quality*, yakni tingkat sejauh mana proses atau hasil pelaksanaan kegiatan mendekati kesempurnaan atau mendekati tujuan yang diharapkan.
2. *Quantity*, yakni jumlah yang dihasilkan, misalnya jumlah rupiah, jumlah unit, jumlah siklus, kegiatan yang diselesaikan
3. *Timeliness*, yakni tingkat sejauh mana suatu kegiatan diselesaikan pada waktu yang dikehedaki dengan memperhatikan koordinasi ouput lain serta waktu yang tersedia untuk kegiatan lain.
4. *Cost effectiviness*, yakni tingkat sejauh mana penggunaan daya organisasi (manusi, keuangan, teknologi, material) dimaksimalakan untuk mencapai hasil tertinngi atau pengurangan kerugian darisetiap unit penggunaan sumber daya .
5. *Need for supervior*, yakni tingkat sejauh mana seornag pejabat dapat melaksanakan suatu fungsi pekerjaan tanpa memerlukan pengawasan seseorang supervior untuk mencegah tindaknya yang kurang diinginkan.
6. *Interpersonal impact*, yakni tingkat sejauh mana karyawan/pekerjaan memelihara harga diri, nama baik kerja sama di antara rekan kerja dan bawahan.

2.6 Pengertian Karyawan

Karyawan atau pegawai adalah sebuah sebutan bagi orang-orang yang bekerja di sebuah organisasi atau perusahaan. Karyawan yang handal dalam bekerja merupakan kandidat pilihan bagi setiap perusahaan. Oleh karena itu, perusahaan perlu melakukan pengelolaan pada setiap karyawan sebaik-baiknya. Jika karyawan tidak diikutsertakan dalam pengambilan keputusan maka akan menghambat tercapainya tujuan organisasi. Karyawan berhak diberikan kondisi kerja yang nyaman dalam bekerja oleh perusahaan herwantono & Nugraha (2022).

Terdapat empat faktor-faktor yang mempengaruhi penempatan karyawan yaitu (dalam jurnal ilmiah magister manajemen 2019) :

1. Pertumbuhan organisasi, mengacu pada proses di mana organisasi memperluas skala operasionalnya, baik melalui peningkatan jumlah karyawan
2. Reorganisasi, proses pengaturan ulang struktur organisasi yang biasanya dilakukan untuk meningkatkan efisiensi.
3. Kecenderungan ekonomi umum, merujuk pada pola atau arah perubahan yang terjadi di pasar tenaga kerja dan bagaimana faktor-faktor ekonomi secara keseluruhan mempengaruhi keputusan penempatan
4. Astrisi, mengasumsikan bahwa pegawai memiliki ketrampilan yang diperlakukan untuk posisi yang ditugaskan

Dalam melakukan penempatan pegawai/karyawan diperlukan ketetapan yang benar benar bisa dilakukan secara objektif, dikarenakan jika salah dalam penempatan akan mempengaruhi hasil dalam suatu organisasi. Untuk itu diperlukan indikator indikator yang bisa membuat penempatan sesuai dengan yang diharapkan. Hal yang menjadi pertimbangan dalam melakukan pertimbangan dalam melakukan penempatan karyawan yaitu :

- 1) Pendidikan
- 2) Pengetahuan kerja
- 3) Ketrampilan kerja
- 4) Pengalaman kerja

2.6 Pengertian Kinerja Karyawan

Menurut Mangkunegara (2016), mengartikan bahwa kinerja karyawan (prestasi kerja), adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas

yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Oleh karena itu kinerja SDM adalah prestasi kerja atau hasil kerja (*output*), baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai SDM persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan padanya.

Berdasarkan beberapa definisi diatas, maka peneliti menyimpulkan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi faktor pribadi dan eksternal untuk mencapai tujuan organisasi yang telah disepakati dalam jangka waktu tertentu.

2.6.1 Indikator Kinerja Karyawan

Pengertian kinerja atau *performance* merupakan gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu program kegiatan atau kebijakan dalam mewujudkan sasaran, tujuan visi dan misi yang dituangkan melalui perencanaan strategi suatu organisasi. Menurut (Moeheriono 2014), *performance* sebagai hasil kinerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun secara kuantitatif, sesuai dengan kewenangan, tugas dan tanggung jawab masing masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Prestasi atau kinerja adalah catatan tentang hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan selama kurun waktu tertentu. Sehingga untuk menilai suatu prestasi atau kinerja dibutuhkan indikator-indikator yang mampu memberikan penilaian yang objektif bagi kinerja tersebut.

(Mangkunegara 2017), mengemukakan bahwa indikator kinerja karyawan yaitu,

- a. Kualitas adalah, seberapa baik seseorang karyawan mengerjakan apa yang seharusnya dikerjakan
- b. Kuantitas adalah, seberapa lama seseorang karyawan bekerja dalam satu harinya kuantitas kerja dapat dilihat dari kecepatan kerja karyawan itu masing-masing.
- c. Pelaksanaan tugas adalah, seberapa jauh karyawan mampu melakukan pekerjaannya dengan akurat atau tidak ada kesalahan
- d. Tanggungjawab adalah, kesadaran akan kewajiban karyawan untuk melaksanakan pekerjaan yang diberikan perusahaan.

Dari uraian indikator- indikator diatas jelas jika ada beberapa hal yang menjadi hal yang penting, yang bisa dijadikan indikator kinerja karyawan yaitu Kualitas, Kuantitas, Pemahaman atau tupoksi, Inovasi, Kecepatan kerja, Keakuratan kerja dan Kerja sama yang semuanya mampu untuk menggambarkan prestasi atau kinerjanya (Mangkunegara 2017).

2.6.2 Faktor Faktor Yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Dalam suatu organisasi, antara karyawan yang satu dengan karyawan yang lainnya mempunyai kinerja yang berbeda. Menurut Devis (1964), perbedaan ini disebabkan olehh dua faktor yaitu faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

2.5.2.1 Faktor Kemampuan, diterangkan bahwa kemampuan (*ability*) karyawan terdiri dari kemampuan potensi (IQ), dan kemampuan *reality* (*knowledge + skill*). Artinya, jika karyawan yang memiliki IQ di atas rata-rata (IQ 110- 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari- hari, maka akan mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

2.5.2.2 Faktor motivasi, motivasi ini terbentuk dari sikap (*attitud*) seorang karyawan dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri karyawan, yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sidang sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri karyawan untuk berusaha mencapai kinerja secara maksimal.

Dari perbedaan yang disampaikan di atas dapat disimpulkan bahwa kinerja seseorang dipengaruhi oleh motivasi dan kemampuan dan *skill* juga kondisi fisiknya. Seseorang yang memiliki kondisi yang baik, mempunyai daya tahan tubuh yang tinggi akan memiliki motif dan mitivasi yang tinggi, yang pada gilirannya tercermin pada kegairahan bekerja dengan tingkat kinerja yang tinggi dan sebaliknya. Di samping itu, kinerja individu juga berhubungan dengan kemampuan yang memiliki oleh individu agar ia berperan dalam lingkungan organisasi.

2.6.3 Kaitan Iklim Komunikasi dengan Kinerja Karyawan

Dalam suatu organisasi yang memiliki iklim komunikasi organisasi yang baik dan positif, akan membuat karyawan lebih baik, kreatif dan lebih memotivasi dalam bekerja, sehingga memberikan kinerja yang optimal pada

organisasi perusahaan. Kopelman, dan Guzzo (1989) menerangkan bahwa iklim organisasi yang meliputi iklim komunikasi, penting untuk menjabatani pengelolaan sumber daya manusia dengan produktivitas. Bila organisasi melaksanakan rencana insentif keuangan atau berperan dalam pembuatan keputusan, akan ada perubahan dalam iklim organisasi. Perubahan iklim tersebut mempengaruhi kinerja dan produktivitas karyawan dalam organisasi (R.Wayne Pace & Don F.Faules, 2010).

Berkomunikasi menciptakan hubungan yang baik antar karyawan, Dengan adanya komunikasi antar karyawan dapat menciptakan hubungan yang baik. Jika sudah tercipta hubungan yang baik antar karyawan maka pegawai tersebut akan merasa betah dan nyaman ketika bekerja di perusahaan mencapai tujuan.

1 .Berkomunikasi dapat meningkatkan kualitas diri seorang karyawan, Mampu berkomunikasi adalah salah satu *soft skill* penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan bisa dilihat apakah dia memiliki kualitas atau tidak dapat dirinya. Jika kemampuan berkomunikasi baik maka kualitas diri yang dia miliki baik pula, begitupun sebaliknya jika kemampuan komunikasinya kurang maka kualitas diri yang dia miliki akan dinilai kurang pula. Hal ini akan berakibat pula pada kinerja seorang karyawan tersebut di perusahaan.

2 .Berkomunikasi dapat mencegah kesalahpahaman tentang informasi yang ada sering kali informasi yang di dapat antar karyawan terkadang berbeda, oleh karena itu dengan adanya komunikasi mampu mencegah perbedaan informasi yang diperoleh oleh karyawan tersebut. Jika informasi yang di dapat telah sama dan tidak dapat kesalahpahaman maka seseorang karyawan yang berada di suatu perusahaan mampu bekerja dengan baik.

Dengan demikian, komunikasi merupakan salah satu aspek penting yang harus dimiliki oleh seorang karyawan. Baik tidaknya kinerja karyawan tersebut dilihat dari bagaimana dia berkomunikasi di dalam perusahaan tersebut.

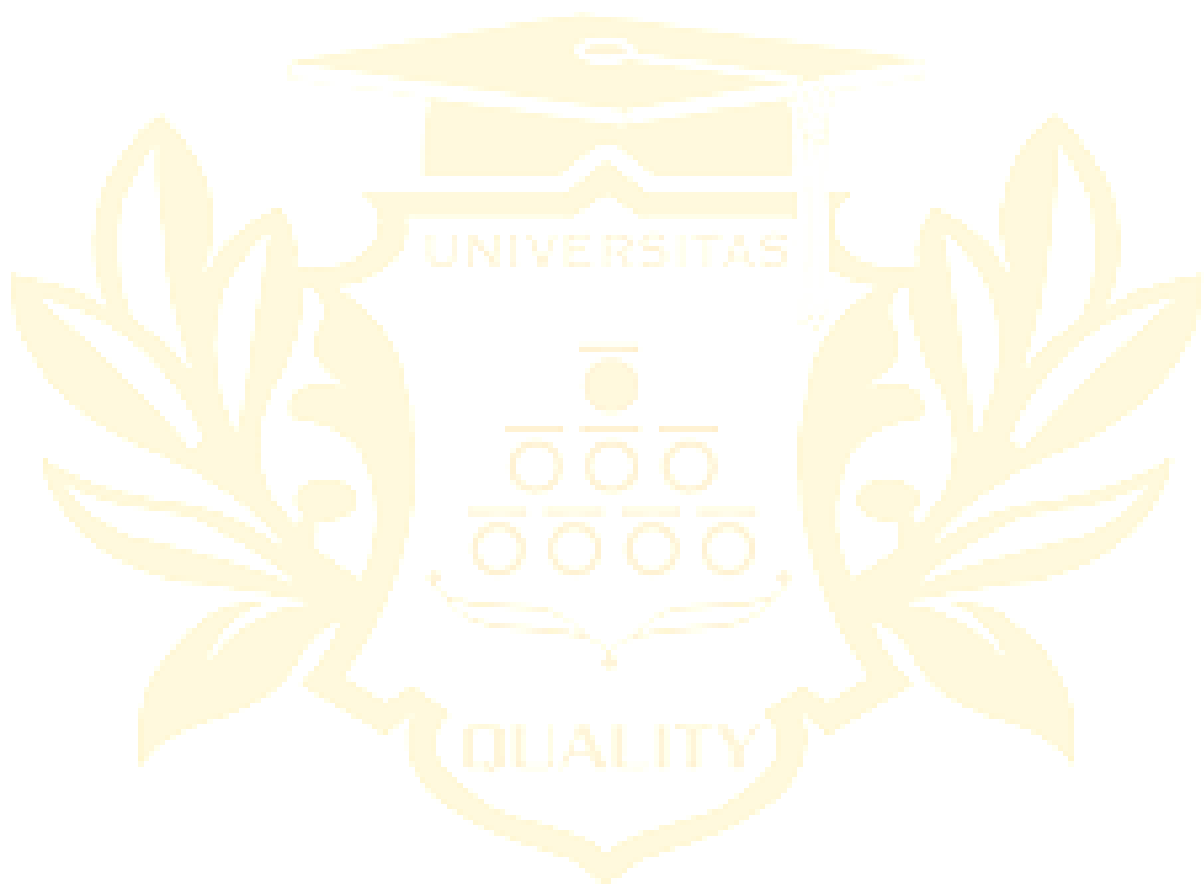
2.7 Penelitian Terdahulu

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

Tabel 2. 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul	Metode Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan dengan Peneliti
1.	Indri wulan dari, Michael jibrael rorong	Pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di PT.ELEXTER	Metode dalam penelitian ini adalah metode kuantitatif teknik analisis data	Hasil penelitian ini adalah penelitian ini memiliki 100 jumlah responden	Sama sama menggunakan metode Kuantitatif.
2.	Tb Reinhart Pasaribu, Dewi Kurniawati	Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Peningkatan Kinerja Aparatur Sipil Negara (2024)	Ditulis dengan menggunakan metode Kualitatif. Menggunakan analisis terkait buku, jurnal dan dokumen.	Berdasarkan hasil analisis ditemukan bahwa iklim komunikasi organisasi memiliki pengaruh yang signifikan terhadap peningkatan kerja pegawai.	Persamaan dengan penelitian yaitu, Variabel X dan Metode ini menggunakan metode kuantitatif.
3.	Nur Sholatin, S Bakti Istiyanto, Wiwik Novianti	Pengaruh iklim komunikasi terhadap kinerja pegawai (2024)	Penelitian ini menggunakan paradigma positivme/Kuantitatif, dan menggunakan SPSS	Penelitian ini dioalah dari data primer hasil kuesioner yang disebarkan ke responden penelitian berjumlah 44 responden	Sama sama menggunakan metode Kualitatif.
4.	Hendra hidayat, Lisa Anggraini, M Ridha samian, Amin ah Swarn awati.	Pengaruh iklim komunikasi organisasi dan gaya komunikasi pinpinan terhadap kinerja pegawai PTS di Riau (2024)	Metode penelitian menggunakan analisis deskriptif untuk memberikan gambaran umum responden analisis kuantitatif.	Melalui hasil penelitian yang dilakukan melalui penyebaran kuesioner didapat rekapitulasi identitas responden yaitu bahwa responden terbanyak adalah laki-laki yaitu sebanyak 34 orang dan dibandingkan perempuan yang hanya berjumlah 19 orang.	Sama sama menggunakan metode Kualitatif.
5.	Rina Zulin, Mini min	Pengaruh iklim	Metode yang digunakan	Penelitian ini menyimpulkan bahwa	Sama sama

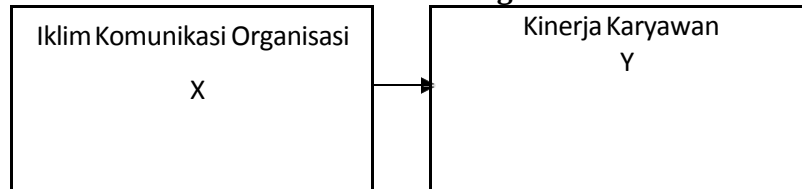
	suriad	komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai puskesmas simpang jaya kecamatan tadu raya kabupaten naga raya (2023)	metode analisis berbasis Kuantitatif untuk menganalisis data kuantitatif dan SPSS	iklim organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai pada puskesmas Simpang Jaya	menggunakan metode kuantitatif dan terdapat persamaan pada variabel Y (Kinerja Pegawai)
--	--------	--	---	---	---



2.8 Kerangka Berfikir

Kerangka berfikir yang baik memberikan penjelasan teoritis tentang hubungan antara variabel independent dan dependen penelitian (Sugiyono, 2019)

Gambar 2. 2 Kerangka Berfikir



Berdasarkan gambar diatas, dapat diamati bahwa Iklim Komunikasi Organisasi

(X) memiliki pengaruh terhadap Kinerja Karyawan (Y).

2.9 Defenisi Operasional

Defenisi operasional dibuat untuk memudahkan pengumpulan data dan menghindari perbedaan interpretasi serta membatasi ruang lingkup variabel. Defenisi operasional adalah defenisi yang dirumuskan oleh peneliti tentang istilah-istilah yang ada pada masalah peneliti dengan maksud untuk menyamakan persepsi antara peneliti dengan orang-orang yang terkait dengan penelitian Sanjaya (2013).

Variabel yang digunakan dalam penelitian ini ada dua, yaitu variabel bebas (independen) adalah variabel yang menentukan arah atau perubahan tertentu pada variabel terikat, variabel bebas berapada pada posisi yang lepas dari pengaruh variabel terikat. Dan yang variabel bebas adalah Iklim komunikasi organisasi (X). Dan yang kedua itu ada variabel terikat (dependen), variabel terikat adalah tipe variabel yang dijelaskan atau dipenagruhi oleh variabel independen, adapun yang menjadi variabel terikat dalam penelitian ini adalah Kinerja karyawan (Y).

Tabel 2. 2 Operasional Variabel

Variabel	Defenisi	Indikator	Skala Pengukuran
Iklim Komunikasi Organisasi (X)	Iklim Komunikasi Organisasi adalah, kondisi lingkungan Atau suasana kerja pada Rumah Sakit Vina Es tetika, termasuk kualitas iklim komunikasi positif dan saling menghargai yang dapat meningkatkan kepuasan kerja	Menurut Pace dan faules (2024) indikator nya terdiri dari : 1. Kepercayaan 2. Pengambilan Keputusan 3. Kejujuran 4. Keterbukaan 5. Mendengarkan didalam komunitas keatas 6. Perhatian terhadap kinerja yang tinggi	Likert
Kinerja Karyawan (Y)	Kinerja Karyawan adalah, prestasi kerja secara kualitas yang dicapai karyawan rumah sakit umum vina estetika dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.	Menurut mangkunegara (2017) indikatornya terdiri dari : 1. Kualitas 2. Kuantitas 3. Pelaksanaan Tugas 4. Tanggung Jawab	Likert

2.10 Hipotesis Penelitian

Hipotesis adalah dugaan sementara tentang permasalahan suatu penelitian. Kebenaran hipotesisi harus dibuktikan dengan pelaksanaan penelitian untuk mendapatkan data yang benar dan tepat sehingga sesuai dengan kenyataan yang sebenarnya. Menurut Sugiyono (2017)

Dalam penelitian ini hipotesis yang umum diajukan penelitian adalah sebagai berikut :

- Hipotesis (H_0) : Iklim Komunikasi Organisasi Tidak berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum Vina Estetika.
- Hipotesis (H_a) : Iklim Komunikasi Organisasi Berpengaruh signifikan terhadap Kinerja Karyawan pada Rumah Sakit Umum Vina Estetika.

