

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Kajian Peneliti Terdahulu

Peneliti terdahulu ini menjadi salah satu acuan peneliti untuk melakukan penulisan, serta dapat menjadi referensi teori yang dapat digunakan untuk mengkaji penelitian yang dilakukan. Dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Di Sekretariat Umum dan Aparatur Dinas Sosial Provinsi Kalimantan Barat”. Peneliti melihat beberapa pembahasan dari penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebelumnya. Dalam hal ini, peneliti mengambil beberapa peneliti terdahulu yang memiliki hubungan dengan komunikasi organisasi dan kinerja pegawai:

1. Achmad Wildan Kurniawan Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Garut (2015) dengan judul “Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai” dimana penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif analisis dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. Dari penelitian ini ditemukan beberapa permasalahan terkait dengan komunikasi organisasi, seperti kurangnya komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan sehingga mempengaruhi kinerja pegawai.
2. Anton Andriana Program Studi Ilmu Administrasi Publik Universitas Pasundan (2020) dengan judul “Pengaruh Komunikasi Organisasi

Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Kereta Api Indonesia (persero)” dimana penelitian ini menggunakan metode deskriptif analisis dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai di sekretariat PT. Kereta Api Indonesia. Dari penelitian ini ditemukan beberapa permasalahan terkait komunikasi organisasi, seperti kurangnya komunikasi antara pemimpin dengan bawahan sehingga mempengaruhi kinerja pegawai.

3. Elham Taufandy Yarosca Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Muhammadiyah Surakarta (2016) dengan judul “Pengaruh Pola Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan LPP RRI Surakarta” dimana penelitian ini menggunakan metode penelitian deskriptif analisis dengan pendekatan kuantitatif yang bertujuan untuk mengetahui bagaimana komunikasi organisasi terhadap kinerja pegawai. Dari penelitian ini ditemukan beberapa permasalahan terkait dengan komunikasi organisasi, seperti kurangnya komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan sehingga mempengaruhi kinerja pegawai.

Tabel 2. 1
Kajian Peneliti Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Peneliti	Persamaan dan Perbedaan			
			Teori yang digunakan	Pendekatan	Metode	Teknik Analisis
1	Achmad Wildan Kurniawan	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai	Indikator Komunikasi Organisasi (Carl Weick) , Kinerja Pegawai (Prabu Anwar Mangkunegara)	Kuantitatif	Metode Deskriptif Analisis	Observasi, Wawancara, Kuesioner
2	Anton Andriana	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di PT. Kereta Api Indonesia	Komunikasi Organisasi Suranto (2018:83) , Kinerja Pegawai T.R. Mitchell yang dikutip	Kuantitatif	Metode Deskriptif Analisis	Observasi, Wawancara, Kuisisioner.
3	Elham Taufandy Yarosca	Pengaruh Pola Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan LPP RRI Surakarta	Komunikasi Organisasi Peter A. Gloor et al (2015) , Kinerja Pegawai (Robbins:2007)	Kuantitatif	Analisis Regresi Linier Berganda	Kuisisioner, Dokumentasi

2.1.2 Pengertian Administrasi

Administrasi secara umum dapat diartikan sebagai suatu proses kerja sama untuk mencapai tujuan bersama yang telah ditentukan sebelumnya. Apabila ditetapkan secara formal dalam organisasi maka proses kerja sama tersebut dalam mewujudkan tujuan organisasi.

Pendapat para ahli tentang pengertian administrasi, menurut **Simon** dalam **Handayaniingrat**, menjelaskan bahwa “Administrasi yaitu sebagai kegiatan dari

beberapa kelompok yang mengadakan kerjasama untuk menyelesaikan suatu pekerjaan berdasarkan tujuan bersama yang telah ditetapkan”.

Administrasi dapat dibedakan menjadi dua pengertian, yaitu administrasi dalam arti sempit dan arti luas, yaitu:

- a. Administrasi dalam arti sempit menurut **Handyaningrat** dalam bukunya **Pengantar Ilmu Administrasi dan Manajemen**, bahwa:

“Administrasi dalam arti sempit yaitu dari kata *administratie* (bahasa Belanda) yang meliputi kegiatan: catat-mencatat, agenda, surat-menyurat, pembukuan ringan, ketik-mengetik, agenda dan sebagainya yang bersifat teknis ketatausahaan (*clerical work*). jadi tata usaha adalah bagian kecil Administrasi yang akan dipelajari”.

- b. Administrasi dalam arti luas menurut **Siagian** yang dikutip oleh **Silalahi** dalam bukunya yang berjudul studi tentang **Ilmu Administrasi** menyatakan bahwa:

“Administrasi adalah keseluruhan proses pelaksanaan kegiatan yang dilakukan oleh dua orang atau lebih yang terlibat dalam suatu bentuk kerja demi tercapainya tujuan yang ditentukan sebelumnya”.

Berdasarkan uraian dan definisi-definisi diatas yang dikemukakan oleh **Silalahi (2016:11)** dapat merincikan beberapa ciri pokok administrasi menguraikan:

1. Kerja sama dilakukan oleh sekelompok orang.
2. Kerja sama dilakukan berdasarkan pembagian kerja secara terstruktur.
3. Kerja sama yang dimaksudkan untuk mencapai tujuan.
4. Untuk mencapai tujuan memanfaatkan sumber daya- sumber daya.

Jika disimpulkan, bahwa ciri-ciri pokok dapat disebut sebagai administrasi adalah kerja sama oleh sekelompok orang yang terstruktur dengan maksud untuk mencapai tujuannya.

2.1.3 Pengertian Administrasi Publik

Administrasi Publik adalah sebuah kerjasama antara lembaga lembaga publik untuk mencapai tujuan dari publik itu sendiri. Dengan demikian administrasi publik sangat mengacu pada kerjasama di dalam sebuah cangkupan publik untuk mencapai tujuan dari apa yang telah di harapkan.

Pengertian Administrasi Publik pada dasarnya terdiri dari dua unsur kata, yaitu administrasi dan public “Administrasi” ialah kerja sama dua orang atau lebih untuk mencapai tujuan menggunakan organisasi dan manajemen. Sedangkan “Publik” ialah masyarakat atau umum, bukan privat. Merupakan masyarakat madani yang terdiri dari pemerintah dan kelompok masyarakat. Pengelolaan bersama kepentingan public (masyarakat madani).

Chandler & Plano dalam buku “**Teori Administrasi Publik**” (2004:3) sebagai berikut:

“Administrasi Publik adalah proses dimana sumber daya dan personel publik diorganisir dan dikoordinasikan untuk memformulasikan, mengimplementasikan, dan mengelola (manage) keputusan-keputusan dalam kebijakan publik.”

Definisi diatas bahwa administrasi publik merupakan sebagai disiplin ilmu bertujuan untuk memecahkan masalah publik melalui perbaikan-perbaikan terutama dibidang organisasi, sumber daya manusia dan keuangan.

Jhon M. Pfiffner dan Robert V. Presthus dalam buku “**Teori Administrasi Publik**” (1960:4)

“Administrasi publik adalah (1) meliputi implementasi kebijakan pemerintah yang telah ditetapkan oleh badan-badan perwakilan politik, (2) Koordinasi usaha-usaha perorangan dan kelompok untuk melaksanakan kebijakan pemerintah. Hal ini meliputi pekerjaan sehari-hari pemerintah. (3) Suatu proses yang bersangkutan dengan pelaksanaan kebijakan-kebijakan pemerintah, pengarahan kecakapan dan teknik-teknik yang tidak terhingga jumlahnya, memberikan arah dan maksud terhadap usaha sejumlah orang.”

Adapula pendapat dari **Harbani Pasolong (2007)** mengemukakan bahwa:

“Administrasi Publik adalah bentuk kerjasama yang dilakukan sekelompok orang atau Lembaga dalam melakukan tugas-tugas pemerintahan dalam memenuhi kebutuhan public secara efisien dan efektif”.

Dari pendapat-pendapat diatas mengenai uraian tersebut, maka peneliti menyimpulkan bahwa administrasi publik adalah ilmu yang mempelajari bagaimana pengelolaan suatu organisasi publik/umum untuk menjadikan organisasi menjadi lebih efisien, efektif, dan terarah serta mempunyai tujuan yang sangat jelas.

2.1.4 Konsep Komunikasi Organisasi

Komunikasi Organisasi adalah suatu proses yang menciptakan pertukaran pesan organisasi dalam satu jaringan hubungan yang saling bergantung satu sama lain baik secara formal maupun informal dan untuk menciptakan lingkungan yang pasti dalam rangka mencapai visi misi, dan tujuan instansi pemerintahan.

Peneliti mengutip pendapat dari **Brent D. Ruben (2017)** yang mengemukakan bahwa:

“Komunikasi Manusia adalah suatu proses dimana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, dalam organisasi dan dalam masyarakat yang menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dengan orang lain”.

Faces & Faules (2018) berpendapat mengenai ulasan tersebut bahwa:

“Komunikasi Organisasi merupakan sebuah perilaku pengorganisasian yang terjadi didalam suatu organisasi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu melakukan transaksi dan memberi makna atas apa yang telah terjadi”.

Peneliti menyimpulkan bahwa secara singkat mengenai pernyataan diatas mengenai komunikasi organisasi itu sendiri merupakan suatu interaksi antara dua orang atau lebih yang saling berkoordinasi dan bekerja sama didalam suatu organisasi yang membahas suatu hal yang penting bagi setiap individu atau kelompok.

Komunikasi Organisasi, dari sudut pandang peneliti merupakan proses interaksi didalam suatu organisasi bahwa pada kenyataannya organisasi itu sebuah proses sosial melalui tindakan yang mampu secara terus-menerus menciptakan sebuah gambaran terhadap apa yang sudah direncanakan dan bekerjasama dengan anggota-anggotanya untuk mencapai sebuah tujuan dan meningkatkan interaksi komunikasi dalam organisasi.

2.1.5 Pentingnya Komunikasi Organisasi

Komunikasi mempunyai pengaruh baik terhadap tipe sasaran, tugas keorganisasian. Dengan respek terhadap sasaran tugas (produktivitas), tanpa beberapa sarana untuk berkomunikasi kebawah, para pekerja tidak akan mengetahui apa yang harus dikerjakan atau apa pekerjaan yang mereka terima dan kapan serta bagaimana mengerjakan pekerjaan tersebut. Sebaliknya tanpa adanya komunikasi ke atas pimpinan tidak akan mempunyai komunikasi yang dibutuhkan untuk menentukan apa yang harus dikatakan untuk dikerjakan karyawan untuk masa yang akan datang.

Aktivitas komunikasi yang dilakukan dalam organisasi antara lain bertujuan untuk:

- (1) Meningkatkan hubungan kerja dan kerja sama yang baik antar individu dan antar unit organisasi atau departemen.
- (2) Mengetahui sedini mungkin masalah-masalah yang timbul didalam pelaksanaan tugas dan pekerjaan dari masing-masing unit organisasi.
- (3) Mengurangi aspek negative dari timbulnya konflik maupun frustrasi.
- (4) Mendorong semangat kerja.

Komunikasi ialah sebuah cara yang digunakan manusia dalam berinteraksi dengan sesama, baik dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam kehidupan berorganisasi. Dalam organisasi komunikasi merupakan alat yang berfungsi sebagai penghubung serta pembangkit motivasi antar setiap anggota sehingga setiap organisasi dapat berjalan maju. Proses komunikasi yang efektif merupakan syarat terbinanya kerjasama yang baik untuk mencapai tujuan organisasi. Dengan demikian, komunikasi organisasi adalah proses komunikasi yang terjadi didalam suatu organisasi dan bertujuan untuk menjaga sebuah keharmonisan kerja sama diantara berbagai pihak yang berkepentingan.

Kemampuan berkomunikasi di organisasi merupakan salah satu kemampuan yang sangat penting bagi pimpinan maupun anggota. Dalam suasana aktivitas di organisasi, komunikasi sangat diperlukan sebagai upaya untuk menjaga kinerja, baik internal maupun eksternal. Komunikasi dengan kolega merupakan aktivitas yang sangat penting karena kedudukan anatara satu anggota dengan anggota lainnya pada hakikatnya saling terkait.

2.1.6 Arus Komunikasi

1. Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah menunjukkan alur pesan yang mengalir dari para atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi kebawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan, tujuan, disiplin, perintah pertanyaan, dan kebijaksanaan umum.

Fungsi arus komunikasi dari atas ke bawah ini, sebagai berikut:

- (1) Pembuatan instruksi kerja;
- (2) Penjelasan tentang mengapa suatu tugas perlu untuk dilaksanakan;
- (3) Penyampaian informasi mengenai peraturan-peraturan yang berlaku;
- (4) Pemberian motivasi.

2. Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas maksudnya pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi.

Fungsi arus komunikasi dari bawah ke atas sebagai berikut:

- (1) Pelaporan tentang pekerjaan ataupun tugas yang sudah dilaksanakan;
- (2) Penyampaian informasi tentang persoalan-persoalan pekerjaan ataupun tugas yang tidak dapat diselesaikan;
- (3) Penyampaian saran perbaikan;
- (4) Penyanpian keluhan.

3. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal yaitu proses komunikasi yang menunjukkan arus informasi diantara orang-orang sejawat (*peers*) pada tingkat hirarki yang sama dalam organisasi. Misalnya, antara manajer dengan manajer, antara supervisor dengan supervisor dll.

Fungsi arus komunikasi horizontal sebagai berikut:

- (1) Saling berbagi informasi;
- (2) Memperbaiki koordinasi;
- (3) Mencari upaya pemecahan masalah;
- (4) Menjalin hubungan dari kegiatan bersama;

4. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal yaitu proses komunikasi dimana arus informasi mengalir diantara orang pada tingkat hirarki organisasi yang tidak sama atau interaksi antar departmental atau orang dalam tingkat hirarki yang berbeda.

Arus organisasi diatas dapat dilaksanakan dengan tiga cara yaitu sebagai berikut:

- (1) Penyebaran pesan secara serentak, yaitu apabila semua anggota organisasi menerima suatu informasi dalam waktu yang bersamaan;
- (2) Penyebaran pesan secara berurutan, yaitu apabila anggota organisasi menerima suatu informasi berdasarkan urutan yang telah ditetapkan sebelumnya;
- (3) Penyebaran pesan secara kombinasi, yaitu apabila anggota organisasi menerima suatu informasi tersebut berdasarkan urutan yang telah ditetapkan sebelumnya.

2.1.7 Aktivitas Komunikasi Organisasi

Jika komunikasi diartikan sebagai proses interaksi dan penyampaian informasi, maka proses interaksi tersebut berlangsung dalam suatu jaringan kerja komunikasi yang dapat terjadi melalui struktur formal atau proses informal, serta membangun dan mengembangkan relasi dalam komunikasi organisasi.

Secara sederhana jaringan komunikasi dapat diartikan sebagai gambaran, pola, atau peta keteraturan hubungan yang terbentuk dari pelaksanaan komunikasi dalam jangka waktu yang tepat tertentu. Dikatakan dalam jangka waktu tertentu karena pada tempat yang berlainan, seorang pegawai beserta koleganya dapat membentuk pola jaringan komunikasi yang berbeda.

Komunikasi Organisasi merupakan proses menciptakan dan saling menukar pesan organisasi dalam satu jaringan hubungan yang saling bergantung, baik formal maupun informal.

1. Komunikasi Formal dan Nonformal

Komunikasi formal adalah proses penyampaian pesan dengan memanfaatkan saluran-saluran formal. Saluran formal yang dimaksud adalah saluran birokrasi yang telah tersusun secara hirarkis sesuai dengan struktur organisasi. Komunikasi formal cenderung memperlihatkan komunikasi tugas, komunikasi antara atasan dengan atasan, atasan dengan bawahan atau antara bawahan dengan bawahan sesuai dengan otoritas. Dengan kata lain komunikasi formal mengikuti jenjang komando. Oleh karena itu, saluran komunikasi formal diakui sebagai suatu yang resmi, hal tersebut cenderung merupakan tipikal dari komunikasi tertulis.

Ciri-ciri komunikasi formal yaitu sebagai berikut:

- (1) Arus komunikasi ke bawah lebih banyak
- (2) Kepentingan dinas
- (3) Lebih banyak pesan tertulis dari pada lisan
- (4) Pertemuan atau rapat resmi
- (5) Terkait dengan jabatan
- (6) Kepentingan organisasi.

Komunikasi nonformal yaitu proses penyampaian dan penerimaan pesan yang berlangsung secara tidak resmi dan tidak terikat saluran-saluran birokrasi formal yang tersedia didalam organisasi. Komunikasi nonformal ada diluar saluran komunikasi formal dan tidak menuruti hirarki organisasi dan otoritas. Akan tetapi komunikasi nonformal ini tidak direncanakan oleh superior. Istilah yang sering digunakan untuk bentuk saluran komunikasi nonformal adalah *The Grapevine* (selentingan). *Grapevine* dapat menjadi sumber informasi faktual meskipun konotasinya merupakan informasi yang tidak akurat.

Ciri-ciri komunikasi nonformal, yaitu sebagai berikut:

- (1) Komunikasi nonformal muncul biasanya karena saluran formal yang tersedia terhambat
- (2) Lebih fleksibel dan manusiawi
- (3) Berupa komunikasi lisan
- (4) Penyebaran pesan sulit dikendalikan
- (5) Menentang kelakuan sistem birokrasi

(6) Untuk menyampaikan usul dari bawah yang tidak tersalur melalui saluran formal.

2. Komunikasi Primer dan Sekunder

Proses komunikasi primer adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambing (symbol) sebagai media (Onong, U. Effendy, 1997:11). Lambing sebagai media primer dalam proses komunikasi adalah Bahasa, isyarat yang secara langsung dipergunakan sebagai sarana mengungkapkan perasaan atau pikiran komunikator pada komunikan. Dalam konteks komunikasi organisasi, proses komunikasi primer ini bisa melibatkan pimpinan dan karyawan, pengurus dan karyawan, pengurus dan anggota, serta pada umumnya disampaikan secara interpersonal memiliki peranan penting dengan meningkatkan efektivitas komunikasi didalam organisasi.

Peneliti juga mencantumkan beberapa faktor yang mempengaruhi efektivitas komunikasi primer sebagai berikut:

- 1) Persepsi atau penilaian yang diberikan secara spontan kepada partisipan komunikasi. Dalam proses komunikasi primer, dimana antar komunikator dan komunikan saling bertatap muka secara otomatis akan terjadi proses saling mempersepsi.
- 2) Pengalaman, bahwa pengalaman terhadap orang-orang tertentu akan mempengaruhi komunikasi primer.
- 3) Daya tarik fisik, kita akan merasa senang berkomunikasi dengan orang yang memiliki daya tarik fisik.

- 4) *Familiarity*, bahwa kita akan lebih mudah menjalin komunikasi primer dengan orang yang sudah kita kenal dengan baik.

Proses komunikasi sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambing sebagai media pertama (Onong U. Effendy, 1997:16). Pada umumnya kalau kita berbicara di kalangan masyarakat, yang dinamakan media komunikasi itu ialah media yang menjadi sarana menyampaikan pesan, sedangkan pendapat Onong U. Effendy tersebut ada dua media, media pertama berupa lambang atau simbol yang dikomunikasikan. Media kedua, ialah alat atau sarana yang dipergunakan mengirimkan lambing tersebut sehingga bisa diterima oleh komunikan. Dalam pembahasan kali ini, kita mengikuti gejala yang dipahami oleh masyarakat, bahwa media pertama berupa lambing itu kita namakan pesan, simbol, informasi, sedangkan media kedua ialah sarana yang digunakan oleh komunikator untuk menyampaikan pesan kepada komunikan.

Dapat ditegaskan bahwa yang dimaksud dengan komunikasi sekunder adalah semua proses penyampaian pesan oleh komunikator dan komunikan dengan menggunakan media. Komunikator dan komunikan tidak berhadapan langsung, tetapi keduanya dihubungkan oleh media (komunikasi bermedia atau *mediated communications*).

3. Faktor Keberhasilan Komunikasi

Komunikasi yang efektif menjadi keinginan semua orang, baik pimpinan maupun karyawan suatu organisasi. Dengan komunikasi efektif tersebut, pihak-pihak yang terlibat didalamnya memperoleh manfaat sesuai dengan keinginan. Ada

beberapa faktor yang sedang menentukan keberhasilan komunikasi, di beberapa referensi.

Lima faktor hukum pokok penentu keefektifan komunikasi tersebut diberi nama sebagai berikut:

(1) *Accommodation*

Hukum pertama dalam mengembangkan komunikasi yang efektif adalah sikap dapat menerima dan menghargai pendapat setiap individu yang ada di organisasi.

(2) *Adaptability*

Adaptability merupakan kemampuan menyesuaikan diri dengan berbagai perbedaan (pendapat, gagasan) di lingkungan organisasi. Salah satu prasyarat utama dalam memiliki sikap adaptif adalah kemampuan kita untuk mendengarkan atau mengerti terlebih dahulu sebelum didengarkan atau dimengerti oleh orang lain.

(3) *Awareness*

Awareness adalah kesadaran dan kemauan untuk membantu orang lain. Bentuk konkret dalam perilaku di organisasi adalah kemauan melayani, sikap menghargai, mau mendengar dan menerima kritik, tidak sombong, tidak memandang rendah orang lain, berani mengakui kesalahan, rela memaafkan, lemah lembut dan penuh pengendalian diri, serta mengutamakan kepentingan yang lebih besar.

(4) *Audible*

Makna dari *Audible* ialah dapat didengarkan atau dimengerti dengan baik. Jika sikap adaptif berarti kota harus mendengar terlebih dahulu ataupun menerima umpan balik dengan baik, maka *audible* berarti pesan yang kita sampaikan dapat diterima oleh penerima pesan.

(5) *Abilities*

Abilities disini ialah berbagai kecakapan komunikasi yang mencakup kecakapan memproduksi, mengirim, dan menerima pesan baik secara verbal maupun nonverbal, komunikasi lisan maupun tertulis.

Jika komunikasi yang kita bangun didasarkan pada lima hokum pokok komunikasi yang efektif ini, maka kita dapat menjadi seorang komunikator yang handal, dapat menyampaikan pesan dengan cara yang sesuai dengan keadaan komunikan.

2.1.8 Jenis Komunikasi

Ada beberapa jenis Komunikasi, yaitu adalah sebagai berikut:

- 1) Kelompok;
- 2) Komunikasi komunikasi antar pribadi (dengan diri sendiri);
- 3) Komunikasi antar pribadi (dengan orang lain);
- 4) Komunikasi Organisasi;
- 5) Komunikasi massa (surat kabar, majalah, radio dan televisi);
- 6) Komunikasi non massa (spanduk, baliho, billboard, dan lainnya);
- 7) Komunikasi *on-line* (komunikasi berbasis internet);
- 8) Komunikasi verbal (menggunakan bahasa lain);
- 9) Komunikasi non verbal (isyarat, Bahasa tubuh, dan ekspresi wajah);

10) Komunikasi tulisan.

2.1.9 Gaya Komunikasi Organisasi

Ada 5 (lima) gaya komunikasi organisasi yang memerlukan pengelolaan agar komunikasi berjalan dengan baik:

1. Gaya komunikasi mengendalikan

Gaya komunikasi ini ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa, dan mengatur perilaku, pikiran, dan tanggapan orang lain. Orang-orang yang menggunakan komunikasi ini dikenal dengan nama komunikator satu arah atau *one-way communicator*.

Pihak-pihak yang memakai gaya ini, lebih memusatkan perhatian kepada pengiriman pesan disbanding upaya mereka untuk berharap pesan/umpan balik. Mereka tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian untuk berbagi pesan. Mereka tidak mempunyai rasa ketertarikan pada umpan balik, kecuali jika umpan baik atau feedback tersebut digunakan untuk kepentingan pribadi mereka. Para komunikator satu arah tersebut tidak khawatir dengan pandangan negative orang lain, tetapi justru berusaha menggunakan kewenangan dan kekuasaan untuk memaksa orang lain mematuhi pandangan-pandangannya.

2. Gaya komunikasi dua arah

Aspek penting gaya komunikasi dua arah ialah adanya landasan kesamaan. Gaya ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah. Tindak komunikasi ini dilakukan secara terbuka, artinya setiap anggota organisasi mencapai kesepakatan dan pengertian bersama.

Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi yang bermakna kesamaan adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian tinggi serta kemampuan membina hubungan baik dengan orang lain, baik dalam konteks pribadi maupun dalam lingkup hubungan kerja.

Gaya komunikasi dua arah akan memudahkan tindak komunikasi dalam organisasi, karena efektif dalam memelihara empati dan kerja sama, khususnya dalam situasi mengambil keputusan terhadap suatu permasalahan yang kompleks. Gaya komunikasi ini menjamin berlangsungnya tindak berbagi informasi diantara para anggota dalam suatu organisasi.

3. Gaya komunikasi terstruktur gaya

Komunikasi terstruktur memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis dan lisan guna memantapkan perintah. Pengirim pesan (sender) lebih memberi perhatian kepada keinginan untuk memperngaruhi orang lain dengan jalan berbagai informasi tentang tujuan pesan, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut.

4. Gaya komunikasi dinamis

Gaya komunikasi dinamis memiliki kecenderungan agresif, karena pengiriman pesan memahami bahwa lingkungan kerja berorientasi pada tindakan. Tujuan utama gaya ini adalah merangsang pegawai untuk bekerja dengan lebih cepat dan lebih baik. Gaya ini cukup efektif digunakan dalam mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis, tetapi dengan persyaratan bahwa pegawai mempunyai kemampuan cukup untuk mengatasi masalah.

5. Gaya komunikasi terbuka

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat, atau gagasan orang lain dari pada keinginan untuk memberi perintah. Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif ketika pengirim pesan sedang bekerja sama dengan orang-orang yang berpengetahuan luas, berpengalaman, teliti, serta bersedia untuk bertanggung jawab atas semua tugas atau pekerjaan yang dibebankannya.

2.1.10 Pengertian Kinerja

Keberhasilan suatu organisasi dipengaruhi oleh kinerja (*job performance*) Sumber daya manusia, untuk itu setiap organisasi akan berusaha untuk meningkatkan kinerja pegawai dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Terpeliharanya budaya organisasi yang tumbuh dengan baik akan mampu meningkatkan organisasi ke arah perkembangan yang lebih baik. Di sisi lainnya, kemampuan pemimpin dalam menggerakkan dan memberdayakan pegawainya akan mempengaruhi kinerja. Istilah kinerja dari kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestastasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Prestasi kerja pada umumnya dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman, dan kesungguhan kerja dari tenaga kerja yang bersangkutan.

Secara etimologi, kinerja berasal dari kata prestasi kerja (*performance*). Sebagaimana dikemukakan oleh Mangkunegara (2007) bahwa istilah kinerja dari kata-kata *job performance* atau *actual performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang) yaitu hasil kerja atau kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai

dengan tanggung jawab yang diberikan padanya. Lebih lanjut Mangkunegara (2007) menyatakan bahwa pada umumnya kinerja dibedakan menjadi dua, yaitu kinerja individu dan kinerja organisasi.

Pengertian Kinerja menurut **Prawirosentono** dalam bukunya **Manajemen Publik (1992:2)** yaitu:

“Kinerja sebagai berikut ‘Performance’ adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka mencapai tujuan organisasi secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Pengertian kinerja menurut **Prawirosentono** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia Kebijakan Kinerja Karyawan (1999:2)** yang menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau kelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi berangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika”.

Menurut **Mangkunegara (2005:9)** yang menterjemahkan bahwa kinerja pegawai ialah:

“Kinerja pegawai merupakan sistem yang digunakan untuk menilai dan mengetahui apakah seorang pegawai telah melaksanakan pekerjaannya secara keseluruhan, atau merupakan perpaduan dari hasiln kerja (apa yang harus dicapai seseorang) dan kompetensi (bagaimana seseorang mencapainya)”.

Dari kutipan diatas definisi kinerja pegawai tersebut bermaksud kepada setiap pelaksanaan tugas pegawai yang terdiri dari beberapa program sistem yang harus dilaksanakan atau dikerjakan sesuai dengan prosedur yang telah diberikan oleh atasannya.

Menurut **T.R. Mitchell** yang dikutip oleh **Sendarmayanti (2001:51)** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja** mengemukakan ada 5 indikator mengenai kinerja, yaitu:

- (1) *Quality of work* (Kualitas Kerja)**
- (2) *Promptness* (Ketepatan Waktu)**
- (3) *Initiative* (Inisiatif)**
- (4) *Capability* (Kemampuan)**
- (5) *Communication* (Komunikasi)**

1) *Quality of work* (Kualitas Kerja)

Mutu hasil kerja, ketelitian dan cerminan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan oleh para pegawai, serta perbaikan dan peningkatan mutu hasil kerja sesuai yang diharapkan.

2) *Promptness* (Ketepatan waktu)

Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu yang direncanakan sebelumnya dan berkaitan dengan disiplin kerja atau kehadiran yang tepat waktu.

3) *Initiative* (Inisiatif)

Selamat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan mempunyai kebebasan untuk berinisiatif agar pegawai aktif dalam menyelesaikan pekerjaan.

4) *Capability* (Kemampuan)

Setiap pegawai harus benar-benar mengetahui arah yang diambil organisasi sehingga telah menjadi keputusan, mereka tidak ragu-ragu lagi untuk melaksanakan sesuai dengan rencana dalam mencapai tujuan.

5) *Communication* (Komunikasi)

Proses interaksi atau hubungan yang saling pengertian satu sama lain antara pimpinan dengan pegawai, pegawai dengan pimpinan, dan pegawai dengan pegawai dengan maksud agar dapat diterima dan dimengerti antar sesama.

2.1.11 Penilaian Kinerja Pegawai

Penilaian kerja merupakan suatu proses organisasi untuk menilai kinerja pegawainya. Tujuan dilakukannya penilaian kinerja secara umum adalah untuk memberikan umpan balik keada karyawan dalam upaya memperbaiki kinerjanya dan meningkatkan produktivitas organisasi, khususnya yang berkaitan dengan kebijakan terhadap karyawan seperti untuk tujuan promosi, kenaikan gaji, Pendidikan dan latihan. Penilaian kinerja merupakan suatu kegiatan yang sangat berarti bagi organisasi.

Sedarmayanti (2011:261), mengemukakan bahwa penilaian kerja adalah system formal untuk memeriksa atau mengkaji dan mengevaluasi secara berkala kinerja seseorang.

2.1.12 Tujuan Penilaian Kinerja Pegawai

Tujuan penilaian pegawai adalah untuk mengetahui kekurangan kelebihan dari pegawai tersebut, sehingga dapat dijadikan untuk memperbaiki meningkatkan kinerja organisasi.

Menurut **Veithzal Rivai (2011:312)** tujuan dan kegunaan penelitian kinerja pada dasarnya meliputi:

1. Untuk mengetahui tingkat kinerja karyawan selama ini.
2. Pemberian imbalan yang serasi, misalnya untuk pemberian kenaikan gaji berkala, insentif, dan lain-lain
3. Mendorong pertanggung jawaban dari karyawan
4. Untuk menjaga tingkat kinerja
5. Meningkatkan motivasi kerja

6. Sebagian besar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk promosi, pemberhentian dan penetapan besarnya balas jasa
7. Sebagai dasar untuk menentukan kebutuhan akan pelatihan dan pengembangan bagi karyawan yang berada didalam organisasi.

2.1.13 Kegunaan Penilaian Kinerja pegawai

Menurut **Veitzhal Rivai (2011:563)** kegunaan penilaian kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

1. Bagi karyawan
 - a. Meningkatkan motivasi
 - b. Meningkatkan kepuasan kerja
 - c. Adanya kejelasan standar hasil yang diharapkan
 - d. Adanya kesempatan berkomunikasi ke atas
 - e. Peningkatan pengertian nilai pribadi
2. Bagi penilai
 - a. Meningkatkan kepuasan kerja
 - b. Kesempatan untuk mengukur dan mengidentifikasi kecenderungan kinerja karyawan
 - c. Meningkatkan kepuasan kerja baik dari manajer ataupun karyawan
 - d. Bisa mengidentifikasi kesempatan rotasi karyawan
3. Bagi perusahaan

- a. Perbaiki seluruh simpul unit-unit yang ada didalam perusahaan
- b. Meningkatkan kualitas komunikasi
- c. Meningkatkan pandangan secara luas menyangkut tugas yang dilakukan untuk masing-masing karyawan

2.1.14 Peningkatan Kinerja Pegawai

Menurut **Anwar Prabu Mangkunegara (2011:22)** dalam rangka peningkatan kinerja dapat dilakukan sebagai berikut:

1. Mengetahui adanya kekurangan dalam kinerja, dapat dilakukan dengan cara:
 - a. Mengidentifikasi masalah melalui data dan informasi yang dikumpulkan
 - b. Mengidentifikasi melalui karyawan
 - c. Memperhatikan masalah yang ada
2. Mengenai kekurangan dan tingkat keseriusan, untuk memperbaiki kesalahan diperlukan berbagai informasi antara lain:
 - a. Mengidentifikasi masalah secepat mungkin
 - b. Menentukan tingkat keseriusan
 - c. Mengidentifikasi hal-hal yang mungkin menjadi penyebab kekurangan, baik yang berhubungan dengan karyawan itu sendiri

- d. Mengembangkan rencana tindakan untuk menanggulangi kekurangan tersebut
- e. Melakukan rencana tindakan tersebut
- f. Melakukan evaluasi apakah masalah tersebut adalah teratasi atau belum
- g. Mulai dari awal apabila perlu
- h. Melakukan evaluasi
- i. Mengembangkan rencana lain yang telah disepakati.

2.1.15 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Karena kunci dari kesuksesan adalah hal tersebut. Tanpa adanya kemampuan dan motivasi para pegawai tidak akan sukses dalam mencapai tujuan kinerjanya. Hal ini juga berpengaruh terhadap cara pemimpin dalam berorganisasi dengan pegawainya. Hal ini sesuai dengan pendapat

Davis (1964:484), yang merumuskan bahwa:

Human Performance = *Ability* + *Motivation*

Motivation = *Attitude* + *Situation*

Ability = *Knowledge* + *Skill*

Untuk memperjelas faktor-faktor diatas maka peneliti akan menguraikan beberapa penjelasannya sebagai berikut:

1. Faktor Kemampuan

Pada dasarnya kemampuan menurut **Robbins (2002:50)**, adalah suatu kapasitas individu untuk mengerjakan berbagai tugas dalam suatu pekerjaan. Kemampuan tersebut dapat dilihat dari dua segi yaitu segi intelektual, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan kegiatan mental, kemampuan fisik, yaitu kemampuan yang diperlukan untuk melakukan tugas-tugas yang menuntut stamina, kecekatan, kekuatan dan keterampilan. Kemampuan dalam suatu bidang hanya dapat dimiliki oleh seseorang yang memiliki bakat dan intelegensi (kecerdasan) yang mencakupi. Sedangkan bakat biasanya dikembangkan dengan pemberian kesempatan pengembangan pengetahuan melalui tiga hal yaitu: (1) Pendidikan, (2) pelatihan dan pengalaman kerja. Adanya bakat yang bersifat potensial tanpa diberikan kesempatan untuk dikembangkan tidak akan berubah menjadi kemampuan. Sebaliknya sekalipun instansi memberikan kesempatan, tetapi bila yang bersangkutan tidak mempunyai bakat yang mendasar, maka pemberian kesempatan tersebut tidak akan efektif. Selain bakat dan pengetahuan yang merupakan syarat utama terbentuknya suatu kemampuan, terdapat pula faktor minat yang mempunyai pengaruh terhadap minat yang mempunyai pengaruh terhadap kemampuan melakukan pekerjaan. Sedangkan yang dimaksud bakat menurut **Sears dalam Sukardi (1993)**, bakat merupakan suatu kondisi yang dimiliki seseorang yang

memungkinkan individu berkembang pada masa mendatang. Sedangkan minat menurut **Salahuddin (1990)**, mengatakan bahwa minat adalah perhatian seseorang yang mengandung unsur-unsur perasaan yang dapat menentukan suatu sikap yang menyebabkan seseorang aktif dalam kegiatan tertentu. **Gaje dan Berliner (1991)**, yang mengatakan minat merupakan sesuatu yang selalu diperhatikan seseorang dan memberikan motivasi kepada orang tersebut untuk mencapai tujuan dengan cara-cara tertentu.

2. Faktor Motivasi

Sebuah motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja).

Dalam motivasi sikap mental untuk seseorang pegawai tersebut itu sangat penting. Karena sikap mental ini merupakan sikap yang mana untuk mendorong diri pegawai untuk berusaha dalam mencapai suatu pekerjaan sehingga menghasilkan suatu prestasi yang optimal. Hal ini tidak terlepas juga sebuah motivasi yang diberikan dari pimpinannya, karena motivasi dari pimpinan tersebut sangatlah penting bagi seluruh anggota pegawainya guna dapat menghasilkan suatu pekerjaan yang baik dan apa yang menjadi tujuan suatu organisasi menjadi tercapai.

Sikap mental disini artinya seorang pegawai harus siap mental, maupun secara fisik, dengan cara memahami tujuan utama dan target kerja

menjadi tujuan yang akan dicapainya, mampu memanfaatkan, dan menciptakan situasi yang maksimal.

3. Teknologi

Teknologi menurut **Gibson dkk (1997:197)**, adalah tindakan fisik dan mental oleh seseorang untuk mengubah bentuk dan posisi dari objek atau ide. Jadi teknologi dapat dikatakan sebagai “tindakan yang dikerjakan oleh individu atau suatu objek dengan atau tanpa bantuan alat atau alat mekanikal, untuk membuat beberapa perubahan terhadap objek tersebut. Selanjutnya menurut **Danise M. Rousseau dalam Gibson (1997:197)**, mengatakan bahwa teknologi adalah penerapan pengetahuan untuk melakukan pekerjaan. Penerapan teknologi menurut **Bill Creech (1996:301)**, adalah lebih cenderung positif dan proaktif pegawai dalam melakukan pekerjaan, karena mereka memandang teknologi sebagai teman, bukan sebagai musuh untuk meningkatkan kinerja. Pegawai juga memungkinkan lebih kreatif merancang dan mengembangkan cara berfikir positif dalam strategi berbeda untuk meningkatkan kinerjanya.

4. kompensasi

Kompensasi adalah sesuatu yang diterima oleh pegawai sebagai balas jasa atas kinerja dan bermanfaat baginya. Jika pegawai mendapatkan kompensasi yang setimpal dengan hasil kerjanya, maka pegawai merasa kompensasi yang diterima jauh dan memadai, maka pegawai

berpikir mendua, yaitu berusaha mencari penghasilan tambahan di luar, sehingga menyebabkan pegawai sering mangkir.

5. Kejelasan Tujuan

Kejelasan tujuan merupakan salah satu factor penentu dalam pencapaian kinerja. Oleh karena pegawai yang tidak mengetahui dengan jelas tujuan pekerjaan yang dicapai, maka tujuan yang tercapai tidak efektif dan kurang efisien dan atau kurang efektif. Hal ini sejalan dengan pendapat Widodo (2006:81), mengatakan bahwa seorang pemimpin birokrasi harus menentukan apa yang menjadi tujuan dari organisasi pemerintah dan menentukan pula kriteria kinerjanya.

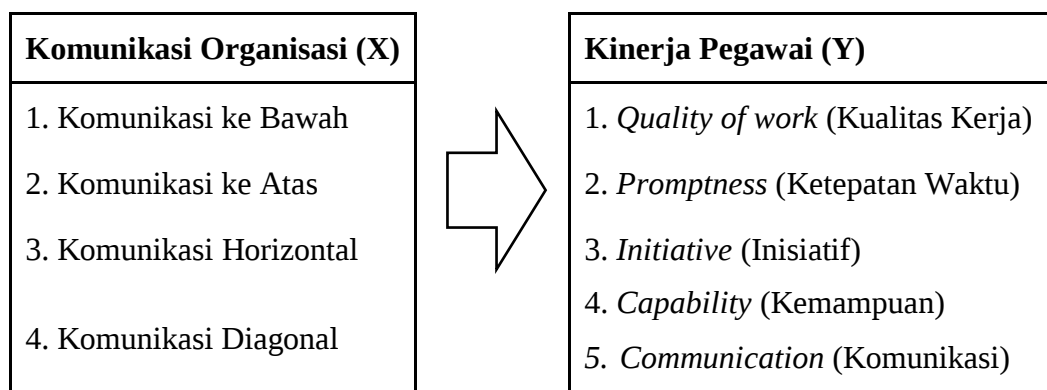
6. Keamanan

Keamanan pekerjaan menurut George Strauss & Leonard Sayles (1990:10), adalah sebuah kebutuhan manusia yang fundamental, karena pada umumnya orang menyatakan lebih penting keamanan pekerjaan daripada gaji atau kenaikan pangkat. Oleh sebab itu, tidak cukup bagi seseorang dengan hanya terpenuhinya kebutuhan-kebutuhan fisik mereka dari hari ke hari, tetapi mereka ingin memastikan bahwa kebutuhan mereka akan terus terpenuhi dimasa yang akan datang. Seseorang yang merasa aman dalam melakukan pekerjaan berpengaruh terhadap kinerjanya.

2.1.16 Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Pegawai

Hubungan antara komunikasi organisasi dengan kinerja secara sederhana dapat dideskripsikan, bahwa efektivitas komunikasi akan meningkatkan kinerja organisasi. Mengapa? Karena semua pekerjaan didalam organisasi pada kenyataannya saling berhubungan. Kurang baiknya kinerja sebuah divisi akan berpengaruh negative pada divisi lain serta terhadap organisasi itu sendiri. Komunikasi meningkatkan keharmonisan kerja dalam organisasi. Sebaliknya apabila tidak ada komunikasi, maka koordinasi akan terganggu. Akibatnya adalah mengganggu proses pencapaian target dan tujuan organisasi.

Untuk memudahkan pemahaman, perhatikan gambar berikut:



Gambar 2. 1
Hubungan antara komunikasi organisasi dengan kinerja pegawai

Gambar diatas menunjukkan bahwa adanya pola hubungan antara variabel komunikasi organisasi dengan variabel kinerja pegawai. Dengan komunikasi yang baik, maka seluruh komponen dalam organisasi itu dapat secara sistematis bekerja dalam satu arah yang sama sesuai dengan tugas pokok dan fungsi masing-masing, yaitu untuk meningkatkan kualitas kerja, dengan selalu memanfaatkan waktu

dengan sebaik mungkin dan menjadikan pola inisiatif untuk mengerjakan tugas dengan cepat dan tepat, dan selalu mengasah kemampuan pegawai.

Dinamika proses kerja sama untuk mencapai tujuan organisasi dapat ditingkatkan melalui perbaikan komunikasi. Komunikasi adalah sarana untuk mengadakan koordinasi antara berbagai subsistem dalam organisasi. Jadi dapat disimpulkan bahwa hubungan antara komunikasi organisasi dengan kinerja pegawai itu bersifat positif, bahwa efektivitas komunikasi akan meningkatkan kinerja organisasi.

2.2 Kerangka Pemikiran

Berkaitan dengan penelitian ini yang berjudul Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Bidang Sekretariat Dinas Sosial Provinsi Kalimantan Barat, mempermudah pemecahan masalah dalam suatu penelitian ini diperlukan dasar pemikiran, tolak ukur, atau landasan teori dari penelitian yang disintesisikan dari fakta-fakta observasi ataupun telaah kepustakaan. Peneliti mengacu kepada pendapat para ahli mengenai teori-teori yang berhubungan dengan focus dan lokus penelitian, sebagai dasar dan pedoman untuk mengukur sejauh mana pedoman ini sesuai dengan kenyataan di lapangan sehingga menghasilkan kesimpulan yang obyektif.

1. Komunikasi Organisasi

Pengertian Komunikasi Organisasi yang dikemukakan oleh **Faces & Faules (2018)** bahwa:

“Komunikasi Organisasi merupakan sebuah perilaku pengorganisasian yang terjadi didalam suatu organisasi dan bagaimana mereka yang terlibat dalam proses itu melakukan transaksi dan memberi makna atas apa yang telah terjadi”.

Berdasarkan uraian diatas dapat dikatakan bahwa Komunikasi Organisasi itu sebuah interaksi timbal balik antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya, untuk mencapai sebuah tujuan organisasi itu sendiri.

Adapun indikator untuk mengukur Komunikasi Organisasi menurut **Suranto (2018:83)** yang mengemukakan:

1) Komunikasi Ke Bawah

Komunikasi ke bawah menunjukkan alur 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, tujuan, disiplin, perintah pertanyaan, dan kebijaksanaan umum.

2) Komunikasi Ke Atas

Komunikasi ke atas maksudnya pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi.

3) Komunikasi Horizontal

Komunikasi Horizontal yaitu proses komunikasi yang menunjukkan arus informasi diantara orang-orang sejawat (*peers*) pada tingkat hirarki yang sama dalam organisasi. Misalnya, antara manajer, antara supervisor dengan supervisor dll.

4) Komunikasi Diagonal

Komunikasi Diagonal yaitu proses komunikasi dimana arus informasi mengalir diantara orang pada tingkat hirarki organisasi yang tidak sama atau berinteraksi antar departmental atau orang dalam tingkat hirarki yang berbeda.

2. Kinerja Pegawai

Menurut **Mangkunegara (2005:9)** yang mengemukakan kinerja pegawai ialah sebagai:

“hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan uraian diatas bisa dikatakan bahwa para pegawai bertanggung jawab atas semua tugas yang diberikan oleh atasan dengan mencapai sebuah kualitas dan kuantitas yang baik.

Adapun indikator untuk mengukur kinerja menurut **T.R Mitchell** yang dikutip oleh **Sedarmayanti (2001:51)** dalam bukunya **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja**, yaitu:

1) *Quality of work* (Kualitas Kerja)

Mutu hasil kerja, ketelitian dan cerminan dalam melaksanakan dan menyelesaikan pekerjaan oleh para pegawai, serta perbaikan dan peningkatan mutu hasil kerja sesuai yang diharapkan.

2) *Promptness* (Ketepatan waktu)

Berkaitan dengan sesuai atau tidaknya waktu penyelesaian pekerjaan dengan target waktu yang direncanakan sebelumnya dan berkaitan dengan disiplin kerja atau kehadiran yang tepat waktu.

3) *Initiative* (Inisiatif)

Selamat untuk melaksanakan tugas-tugas baru dan mempunyai kebebasan untuk berinisiatif agar pegawai aktif dalam menyelesaikan pekerjaan.

4) *Capability* (Kemampuan)

Setiap pegawai harus benar-benar mengetahui pekerjaan yang ditekuninya serta mengetahui arah yang diambil organisasi sehingga telah menjadi keputusan, mereka tidak ragu-ragu lagi untuk melaksanakan sesuai dengan rencana dalam mencapai tujuan.

5) *Communication* (Komunikasi)

Proses interaksi atau hubungan yang saling pengertian satu sama lain antara pimpinan dengan pegawai, pegawai dengan pimpinan, dan

pegawai dengan maksud agar dapat diterima dan dimengerti antar sesama.

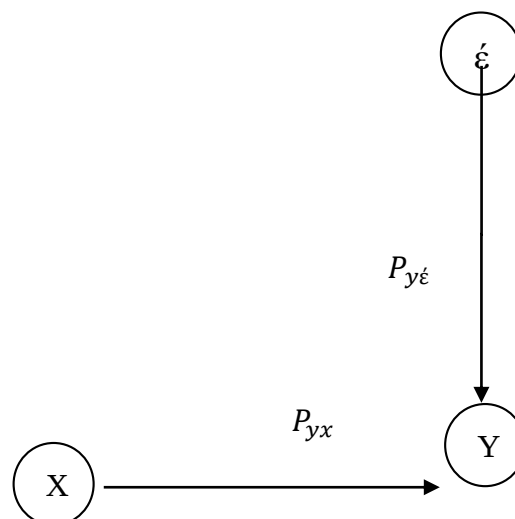
2.3 Hipotesis

Berdasarkan kerangka pemikiran yang telah diuraikan di atas peneliti mengemukakan hipotesis asosiatif yaitu jawaban sementara terhadap rumusan masalah asosiatif yang menanyakan dua variabel atau lebih yaitu **“Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Dinas Sosial Provinsi Kalimantan Barat”**.

Hipotesis di atas masih bersifat substantif maka harus diterjemahkan ke dalam hipotesis statistik.

Hipotesis Statistik:

- (1) $H_0: \rho_s = 0$, artinya tidak ada perbedaan pengaruh yang signifikan komunikasi organisasi (X) terhadap kinerja pegawai (Y).
- (2) $H_1: \rho_s \neq 0$, artinya ada perbedaan pengaruh yang signifikan komunikasi organisasi (X) terhadap kinerja pegawai (Y).
- (3) Berikut uraian paradigmanya:



Gambar 2.2

Paradigma Pengaruh Komunikasi Organisasi (X) Terhadap Kinerja pegawai (Y)

Keterangan gambar:

X = Komunikasi Organisasi

Y = Kinerja Pegawai

ϵ = Variabel lain diluar dari variabel Komunikasi Organisasi yang tidak diukur berpengaruh terhadap variabel Kinerja Pegawai

P_{yx} = Pengaruh X terhadap Y

$P_{y \epsilon}$ = Koefisien jalur residu ke Y