

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Review Penelitian Sejenis

Sebelum melaksanakan penelitian tentang "Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di Yayasan Pendidikan Al-Aitaam", peneliti terlebih dahulu melakukan kajian pustaka. Kajian pustaka ini melibatkan peninjauan literatur dari penelitian-penelitian sebelumnya yang serupa, yang dijadikan acuan oleh peneliti untuk melaksanakan penelitian ini.

1. Jurnal oleh Diana Azwina dan Shahnaz Yusuf yang dibuat pada tahun 2020 dengan judul Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Gapa Citramandiri, Radio Dalam – Jakarta Selatan. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Komunikasi Organisasi (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Gapa Citramandiri, Radio Dalam di Jakarta Selatan. Metode penelitian yang diterapkan adalah kuantitatif asosiatif. Pengumpulan data dilakukan melalui studi kepustakaan serta studi lapangan dengan observasi dan penyebaran kuesioner. Populasi penelitian ini terdiri dari 42 karyawan, di mana seluruh populasi dijadikan sampel. Kuesioner menggunakan skala Likert dan skala interval. Kelayakan data diuji menggunakan uji validitas dan reliabilitas. Analisis data melibatkan Uji Regresi Linear Sederhana, Uji Koefisien Korelasi, Uji Koefisien Determinasi, dan Uji Hipotesis (Uji-t). Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi pada PT. Gapa

Citramandiri sudah baik, dan variabel Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.

2. Jurnal oleh Annisa Nur Islami, Merry Fridha Tri Palupi, Mohammad Insan Romadhan yang dibuat pada tahun 2021 dengan judul Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Feva Indonesia. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh Komunikasi Organisasi (X) Terhadap Kinerja Karyawan (Y) PT. Feva Indonesia. Dengan komunikasi organisasi yang efektif, diharapkan kinerja karyawan juga akan meningkat, karena meningkatkan kinerja karyawan bukanlah tugas yang mudah. Penelitian ini menggunakan metode kuantitatif dengan populasi seluruh karyawan PT. Feva Indonesia. Peneliti berperan sebagai informan kunci dan melibatkan 70 karyawan sebagai responden, mengingat jumlah populasi kurang dari 100 orang, sehingga diambil 70 orang atau menggunakan total sampling. Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.
3. Jurnal oleh Achmad Wildan Kurniawan yang dibuat pada tahun 2015 dengan judul Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai di Sekertariat Daerah Kabupaten Garut. Tujuan Penelitian ini adalah untuk mengetahui Pengaruh Komunikasi Organisasi (X) Terhadap Kinerja Pegawai (Y) Sekertariat Daerah Kabupaten Garut. Berdasarkan hasil perhitungan menggunakan program SPSS versi 19, diketahui bahwa koefisien determinasi (adjusted R²) yang diperoleh adalah sebesar 0,481. Ini berarti bahwa 48,1% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Lingkungan informasi,

ketidakjelasan informasi, aturan, dan Siklus komunikasi organisasi, sementara 51,9% sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

Tabel 2. 1 Review Penelitian Sejenis

No.	Judul dan Penulis	Metode	Persamaan	Perbedaan	Hasil
1.	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada Pt. Gapa Citramandiri, Radio Dalam – Jakarta Selatan. (2020) Diana Azwina dan Shahnaz Yusuf Universitas Pamulang	Kuantitatif	Sama-sama meneliti variabel komunikasi organisasi dan kinerja karyawan	Dan tidak mempunyai persamaan Objek penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi pada PT. Gapa Citramandiri sudah baik, dan variabel Komunikasi Organisasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap Kinerja Karyawan.
2.	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT. Feva Indonesia. Annisa Nur Islami, Merry Fridha Tri Palupi, Mohammad Insan Romadhan (2021) Universitas 17 Agustus 1945 Surabaya	Kuantitatif	Sama-sama meneliti variabel komunikasi organisasi dan kinerja karyawan	Dan berbeda dalam Objek Penelitian	Hasil penelitian menunjukkan bahwa variabel komunikasi organisasi memiliki pengaruh signifikan terhadap kinerja perusahaan.
3.	Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap	Kuantitatif	Sama-sama meneliti variabel komunikasi	Dan tidak mempunyai persamaan	Hasil perhitungan menggunakan program SPSS versi 19, diketahui bahwa koefisien

No.	Judul dan Penulis	Metode	Persamaan	Perbedaan	Hasil
	Kinerja Pegawai di Sekertariat Daerah Kabupaten Garut. Achmad Wildan Kurniawan (2015) Universitas Garut		organisasi dan kinerja karyawan	Objek penelitian	determinasi (adjusted R ²) yang diperoleh adalah sebesar 0,481. Ini berarti bahwa 48,1% kinerja pegawai dapat dijelaskan oleh variabel Lingkungan informasi, ketidakjelasan informasi, aturan, dan Siklus komunikasi organisasi, sementara 51,9% sisanya dipengaruhi oleh variabel-variabel lain yang tidak diteliti dalam penelitian ini.

2.1.2 Kerangka Konseptual

2.1.2.1 Ilmu Komunikasi

Studi komunikasi adalah penelitian tentang cara menyampaikan pesan dengan efisien. Menurut seorang ahli komunikasi, **Everett M Rogers**, komunikasi adalah proses transfer gagasan dari satu sumber kepada satu penerima atau lebih dengan tujuan mengubah perilaku. Ilmu komunikasi merupakan disiplin yang menyelidiki berbagai aspek dari interaksi manusia, baik secara lisan maupun nonverbal, termasuk bagaimana pesan disampaikan, diterima, dan ditafsirkan oleh individu atau kelompok dalam kerangka sosial dan budaya.

Dalam praktiknya, ilmu komunikasi mencakup berbagai bidang, seperti media massa, iklan, hubungan masyarakat, serta politik dan pemerintahan. Untuk mentransfer ide kepada penerima pesan, dibutuhkan saluran atau platform yang mampu menyampaikan pesan tersebut secara efektif. Di dalam jurusan ini, Anda akan mempelajari komunikasi dalam berbagai konteks, mulai dari tingkat individu, hingga pengaruh media massa dan media sosial.

Ilmu komunikasi mencakup cakupan yang sangat besar. Proses komunikasi melibatkan empat elemen utama, yakni sumber pesan, isi pesan, jalur komunikasi, dan penerima pesan. Dalam memahami proses ini, ilmu komunikasi mempelajari bagaimana pesan disampaikan, diterima, dan diartikan oleh individu maupun kelompok.

Menurut **Shannon dan Weaver** dalam buku mereka, "The Mathematical Theory of Communication" (1949), komunikasi merujuk pada interaksi manusia yang saling memengaruhi, baik secara disengaja maupun tidak disengaja. Sementara menurut Berelson dan Steiner dalam buku "Human Behavior: An Inventory of Scientific Finding" (1964), komunikasi dijelaskan sebagai proses pengiriman informasi, ide, emosi, keterampilan, dan elemen lainnya menggunakan berbagai media seperti kata-kata, angka, simbol, gambar, dan sebagainya.

2.1.2.2 Tujuan Ilmu Komunikasi

Setelah memahami apa yang dimaksud dengan komunikasi, penting juga untuk mengetahui tujuan dari komunikasi. Secara sederhana, tujuan utama dari komunikasi adalah menciptakan kesepahaman antara pihak yang berkomunikasi. Namun, terdapat beberapa tujuan lain yang perlu diperhatikan.

1. Menciptakan Kesepahaman

Salah satunya adalah untuk menciptakan kesepahaman yang jelas antara pengirim pesan dan penerima pesan. Komunikasi yang berhasil

memastikan bahwa pesan yang disampaikan dapat dimengerti dengan baik oleh penerima.

2. Menyampaikan Informasi

Selain itu, komunikasi juga bertujuan untuk menyampaikan informasi, termasuk fakta, data, atau pengetahuan baru. Hal ini membantu dalam memperluas pengetahuan dan pemahaman kita.

3. Memengaruhi Sikap dan Perilaku

Komunikasi juga memiliki tujuan untuk mempengaruhi sikap, pendapat, dan perilaku orang lain. Melalui komunikasi persuasif, kita dapat memengaruhi pandangan atau tindakan orang lain.

4. Membangun Hubungan

Selain itu, komunikasi juga penting dalam membangun hubungan antara individu atau kelompok, termasuk dalam mempererat ikatan sosial, membangun kepercayaan, dan meningkatkan kerjasama.

5. Memecahkan Masalah

Komunikasi juga dapat digunakan sebagai alat untuk memecahkan masalah dan mengatasi konflik. Melalui komunikasi yang efektif, kita dapat mencari solusi bersama, mendengarkan perspektif orang lain, dan mencapai kesepakatan.

6. Meningkatkan Kinerja

Selanjutnya, komunikasi yang baik juga dapat meningkatkan kinerja individu maupun kelompok. Dengan berkomunikasi secara jelas dan efektif, kita dapat mengkoordinasikan tugas, memberikan umpan balik yang membangun, dan memotivasi orang lain.

7. Membangun Identitas dan Citra

Terakhir, komunikasi juga berperan dalam membangun identitas dan citra diri atau organisasi. Melalui komunikasi yang tepat, kita dapat mengungkapkan nilai-nilai, tujuan, dan kepribadian yang ingin kita sampaikan kepada orang lain.

Terdapat beragam jenis komunikasi yang memiliki tujuan serupa, yaitu menyampaikan informasi. Berikut adalah beberapa jenis komunikasi beserta penjelasannya.

1. **Komunikasi Verbal:** Bentuk komunikasi yang menggunakan kata-kata, baik secara lisan maupun tertulis.
2. **Komunikasi Nonverbal:** Jenis komunikasi yang tidak menggunakan kata-kata, melainkan menggunakan bahasa tubuh, gerakan, atau ekspresi wajah.
3. **Komunikasi Tertulis:** Komunikasi yang dilakukan dengan cara menuliskan pesan atau informasi, seperti surat, email, atau pesan teks.
4. **Komunikasi Visual:** Bentuk komunikasi yang memanfaatkan gambar, foto, grafik, atau video untuk menyampaikan pesan atau informasi.
5. **Komunikasi Formal:** Jenis komunikasi yang terjadi dalam lingkungan formal, seperti di tempat kerja atau organisasi, menggunakan bahasa baku dan formal.

6. Komunikasi Informal: Komunikasi yang terjadi dalam konteks informal, seperti dalam interaksi sehari-hari, menggunakan bahasa yang santai dan tidak resmi.
7. Komunikasi Non Formal: Jenis komunikasi yang terjadi dalam konteks non-resmi, seperti dalam kegiatan sosial atau kegiatan non-akademis.
8. Komunikasi Langsung: Bentuk komunikasi yang terjadi secara langsung, misalnya dalam percakapan tatap muka atau melalui telepon.
9. Komunikasi Tidak Langsung: Jenis komunikasi yang dilakukan melalui media, seperti surat atau email.
10. Komunikasi Massa: Bentuk komunikasi yang menyampaikan pesan atau informasi kepada khalayak yang luas, seperti melalui media massa atau iklan.

2.1.2.3 Komunikasi Organisasi

Menurut **Mulyana (2001:31-32)**, "Komunikasi organisasi adalah pertukaran dan interpretasi pesan di antara unit-unit komunikasi yang menjadi bagian dari suatu organisasi. Dengan kata lain, komunikasi ini melibatkan unit-unit yang memiliki hubungan hierarkis satu sama lain dan beroperasi dalam lingkungan tertentu." Sedangkan menurut **Goldhaber (1993: 14-15)**, "Komunikasi organisasi berlangsung dalam sistem terbuka yang kompleks dan dipengaruhi oleh lingkungannya, baik internal (disebut budaya) maupun eksternal. Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan bertukar pesan dalam jaringan hubungan yang saling bergantung untuk menghadapi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah."

2.1.2.4 Kinerja Karyawan

Kinerja seorang karyawan merupakan hasil dari pelaksanaan tugas-tugas atau aspek-aspek pekerjaan atau profesi yang dilakukan oleh individu tersebut dalam suatu periode waktu tertentu. Hal ini mencakup penyelesaian tugas sesuai dengan tanggung jawab yang telah diemban oleh mereka. Berikut adalah pemahaman tentang kinerja karyawan menurut pandangan beberapa ahli di bidang ini:

Menurut **Robbins (2016:260)**, Kinerja merujuk pada pencapaian yang diperoleh oleh seorang pekerja dalam menjalankan tugasnya. Menurut **Rivai (2013:604)**, Kinerja adalah istilah yang secara umum mengacu pada sebagian atau keseluruhan tindakan atau aktivitas yang dilakukan oleh suatu organisasi dalam periode tertentu, dengan membandingkannya dengan standar tertentu seperti biaya masa lalu yang diproyeksikan dengan dasar efisiensi, pertanggungjawaban manajemen, atau akuntabilitas, dan sejenisnya.

Menurut **Hasibuan (2001:34)**, Kinerja adalah konsekuensi dari upaya individu dalam menyelesaikan tugas-tugasnya, yang tergantung pada keahlian, ketekunan, dan waktu yang tersedia. Dengan demikian, kinerja karyawan adalah hasil dari pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan dalam periode tertentu, yang digunakan sebagai ukuran untuk mengevaluasi kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas yang telah diberikan.

2.1.3 Kerangka Teoritis

2.1.3.1 Teori Struktural Klasik

R. Wayne Pace dan Don F. Faules (2005:41) berpendapat bahwa teori struktural klasik, berdasarkan karakteristiknya, berfungsi untuk memahami aspek-aspek penting organisasi dari perspektif struktural klasik serta interaksi komunikatif yang terjadi dalam konteks tersebut. Mengutip Max Weber, Pace dan Faules (2005:45) menyatakan bahwa suatu organisasi idealnya dibirokratisasikan berdasarkan sepuluh ciri berikut:

1. Suatu organisasi terdiri dari hubungan-hubungan yang ditetapkan antara jabatan-jabatan.
2. Tujuan atau rencana organisasi dibagi ke dalam tugas-tugas yang disalurkan di antara berbagai jabatan sebagai kewajiban resmi. Ketentuan kewajiban dan tanggung jawab melekat pada jabatan.
3. Kewenangan untuk melaksanakan kewajiban diberikan kepada jabatan.
4. Garis-garis kewenangan dan jabatan diatur menurut suatu tatanan hierarkis. Hierarki ini biasanya berbentuk piramida, menunjukkan bahwa setiap bawahan bertanggung jawab kepada atasannya.
5. Setiap organisasi memiliki struktur yang sesuai dengan tujuannya, lingkungannya, teknologinya, dan para partisipannya.
6. Prosedur dalam organisasi bersifat formal dan impersonal, sehingga peraturan-peraturannya berlaku untuk setiap individu.
7. Masalah-masalah dalam organisasi umumnya mencerminkan struktur yang tidak tepat, dan dapat diatasi melalui perancangan yang baik.

8. Anggota organisasi harus memisahkan kehidupan pribadi dari kehidupan organisasi.
9. Pegawai dipilih untuk bekerja dalam organisasi berdasarkan kualifikasi teknis, bukan berdasarkan koneksi politis, koneksi keluarga, atau koneksi lainnya.
10. Meskipun pekerjaan dalam birokrasi didasarkan pada kecakapan teknis, kenaikan jabatan dilakukan berdasarkan senioritas dan prestasi kerja.

2.1.3.2 Komunikasi

Gibson dan Ivan (2012: 84) menyatakan bahwa komunikasi adalah pengiriman informasi dan pemahaman melalui simbol-simbol verbal atau non-verbal. Komunikasi juga didefinisikan sebagai proses pemindahan pengertian berupa gagasan atau informasi dari satu orang ke orang lain.

Robbins (2013) menyatakan bahwa komunikasi berperan dalam mengembangkan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan langkah-langkah yang dapat diambil untuk meningkatkan kinerja yang masih di bawah standar.

2.1.3.3 Komunikasi Organisasi

Menurut **Redding dan Saborn (1978) (dalam Muhammad, 2014:66)**, "komunikasi organisasi adalah proses pengiriman dan penerimaan informasi dalam sebuah organisasi yang kompleks. Komunikasi ini mencakup hubungan antar manusia, komunikasi dari atasan ke bawahan, komunikasi dari bawahan ke atasan,

komunikasi dengan sesama rekan kerja, serta keterampilan dalam berbicara, mendengarkan, dan menulis."

Menurut **Katz dan Kahn (1978)** (dalam **Muhammad, 2014:66**), "komunikasi organisasi adalah aliran informasi, pertukaran informasi, dan transfer makna dalam suatu organisasi."

2.1.3.4 Fungsi Komunikasi Organisasi

Menurut **Deddy Mulyana (2007:5)**, dalam suatu organisasi baik yang berorientasi komersial, organisasi sosial, komunikasi dalam organisasi atau lembaga tersebut akan melibatkan empat fungsi, yaitu:

1. Fungsi Informatif:

Organisasi dapat dilihat sebagai sistem pengolahan informasi, di mana seluruh anggota mengharapkan memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik, dan tepat waktu. Informasi ini memungkinkan setiap anggota organisasi melaksanakan pekerjaannya dengan lebih jelas. Informasi pada dasarnya diperlukan oleh semua orang yang memiliki posisi berbeda dalam suatu organisasi.

2. Fungsi Regulatif:

Fungsi regulatif berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Dalam setiap lembaga atau organisasi, ada dua faktor yang mempengaruhi fungsi regulatif ini:

- Atasan atau orang-orang di tingkat manajemen yang memiliki wewenang untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Mereka juga memiliki wewenang untuk memberikan instruksi atau perintah, sehingga dalam struktur organisasi, mereka biasanya ditempatkan pada posisi otoritas untuk memastikan perintah dilaksanakan dengan semestinya. Namun, kepatuhan bawahan dalam menjalankan perintah bergantung pada:

- a. Keabsahan pimpinan dalam memberikan perintah.
- b. Kekuatan pimpinan dalam memberikan sanksi.
- c. Kepercayaan bawahan terhadap atasan sebagai pemimpin dan sebagai pribadi.
- d. Tingkat kredibilitas pesan yang diterima oleh bawahan.

3. Fungsi Persuasif:

Dalam mengelola suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak selalu menghasilkan hasil yang diharapkan. Karena itu, banyak pemimpin lebih memilih mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan cenderung menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding jika pemimpin sering menunjukkan kekuasaan dan wewenangnya.

4. Fungsi Integratif:

Setiap organisasi berusaha menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi formal, seperti penerbitan khusus dalam organisasi (newsletter,

buletin) dan laporan kemajuan organisasi; serta saluran komunikasi informal, seperti perbincangan antarpribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, atau kegiatan rekreasi.

2.1.3.5 Peranan Komunikasi Organisasi

Menurut Deddy Mulyana (2014:46), "Komunikasi berfungsi sebagai sistem yang menghubungkan individu-individu dan bagian-bagian dalam organisasi, atau sebagai aliran yang dapat meningkatkan kinerja anggota organisasi tersebut. Efektivitas organisasi bergantung pada efektivitas komunikasi, karena komunikasi sangat penting untuk menghasilkan pemahaman yang sama antara pengirim dan penerima informasi di semua tingkatan dalam organisasi. Selain itu, komunikasi juga berperan dalam membangun iklim organisasi yang pada akhirnya dapat mempengaruhi efisiensi dan produktivitas organisasi. Peran komunikasi organisasi antara lain:"

1. Peran Antar Pribadi

Otoritas formal seorang manajer secara otomatis menciptakan tiga peran yang melibatkan hubungan antar pribadi yang mendasar, yaitu sebagai berikut:

a. Peran Figur Kepala

Karena posisinya sebagai kepala unit organisasi, seorang manajer menjalankan tugas-tugas seremonial. Selain memimpin berbagai upacara di kantornya, kepala unit juga sering diundang oleh pihak luar untuk menghadiri acara seperti pembukaan proyek, perayaan ulang tahun instansi, pernikahan kolega, dan sebagainya.

b. Peran Pemimpin

Sebagai pemimpin, manajer bertanggung jawab atas kelancaran pekerjaan bawahannya. Kegiatan ini mencakup semua tahap manajemen, mulai dari penentuan kebijakan, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, hingga penilaian.

c. Peran Penghubung

Dalam peran sebagai penghubung, manajer berkomunikasi dengan individu di luar jalur komando vertikal, baik secara formal maupun informal. Penelitian menunjukkan bahwa manajer menghabiskan waktu yang sama banyaknya untuk berhubungan dengan orang di luar organisasi seperti halnya dengan bawahannya.

2. Peran Informasi

Dalam organisasi, manajer berfungsi sebagai pusat informasi. Mereka bertugas mengembangkan pusat informasi untuk kepentingan organisasi. Peran informasi meliputi beberapa peran spesifik, antara lain:

a. Peran Pengawas Proyek

Manajer dapat mengawasi proyek secara langsung atau mendelegasikan tugas ini kepada bawahannya.

b. Peran Pengendali Gangguan

Sebagai pengendali gangguan, manajer merespons tekanan yang muncul, terutama yang terjadi di luar kendali mereka.

c. Peran Penentu Sumber Daya

Manajer bertanggung jawab untuk menentukan pekerjaan apa yang harus dilakukan, siapa yang akan melakukannya, dan bagaimana pekerjaan tersebut dibagi. Mereka juga memiliki wewenang untuk mengambil keputusan penting sebelum pelaksanaan dimulai.

d. Peran Perunding

Manajer berperan dalam perundingan tidak hanya mengenai hal-hal resmi yang berkaitan langsung dengan organisasi, tetapi juga tentang hal-hal tidak resmi yang tidak langsung berkaitan dengan pekerjaan. Perundingan menjadi bagian penting dari peran manajer karena mereka memiliki wewenang untuk merespons sumber daya organisasi pada waktu yang tepat dan sering menjadi pusat keputusan.

2.1.3.6 Aspek Komunikasi Organisasi

Menurut Arni Muhammad (2015:125), komunikasi organisasi memiliki tujuh aspek menjadi kunci konsep utama, yaitu sebagai berikut :

1. Proses

Organisasi adalah sistem terbuka yang dinamis, di mana anggotanya terus-menerus menciptakan dan bertukar pesan. Karena aktivitas ini berlangsung tanpa henti, komunikasi dalam organisasi dianggap sebagai suatu proses yang berkelanjutan.

2. Pesan

Pesan adalah kumpulan simbol bermakna yang mengandung informasi tentang orang, objek, atau peristiwa yang terbentuk melalui interaksi dengan orang lain. Untuk berkomunikasi, seseorang harus mampu membentuk gambaran mental, menyampaikan gambaran tersebut, dan mengembangkan perasaan terhadapnya. Komunikasi efektif terjadi ketika pesan yang dikirim dipahami dengan cara yang sama oleh penerima seperti yang dimaksud oleh pengirim.

3. Jaringan

Organisasi terdiri dari individu-individu yang menduduki posisi atau peran tertentu. Penciptaan dan pertukaran pesan antar individu ini terjadi melalui jalur komunikasi yang disebut jaringan.

4. Keadaan Saling Tergantung

Konsep penting dalam komunikasi organisasi adalah saling ketergantungan antara bagian-bagian yang berbeda. Ini adalah sifat inheren dari organisasi sebagai sistem terbuka.

5. Hubungan

Interaksi manusia dalam organisasi bervariasi dari hubungan sederhana antara dua orang hingga hubungan kompleks dalam kelompok kecil maupun besar.

6. Lingkungan

Lingkungan mencakup seluruh totalitas faktor fisik dan sosial yang mempengaruhi pengambilan keputusan individu dalam sistem. Lingkungan ini terbagi menjadi lingkungan internal dan eksternal.

7. Ketidakpastian

Ketidakpastian adalah perbedaan antara informasi yang tersedia dengan informasi yang diharapkan. Untuk mengurangi ketidakpastian ini, organisasi menciptakan dan menukar pesan antar anggotanya, melakukan penelitian, mengembangkan organisasi, dan menangani tugas-tugas kompleks dengan integrasi yang tinggi.

2.1.3.7 Dimensi dan Indikator Komunikasi Organisasi

Menurut **Robbins (2008:113)** ada beberapa indikator didalam komunikasi organisasi yaitu sebagai berikut :

- 1) Komunikasi ke bawah (downward communication): Komunikasi ke bawah terjadi antara seseorang dengan bawahannya dalam suatu organisasi. Bentuknya dapat berupa memo, kebijakan, perintah, presentasi, rapat, majalah perusahaan, surat, buletin, dan lain sebagainya.
- 2) Komunikasi ke atas (upward communication): Komunikasi ke atas adalah komunikasi dari bawahan kepada atasan, biasanya dalam bentuk laporan, baik tertulis maupun lisan.
- 3) Komunikasi sejajar (lateral communication): Komunikasi sejajar terjadi antara orang-orang yang memiliki jabatan setingkat tetapi berada di departemen yang berbeda.

2.1.3.8 Kinerja Karyawan

Sari (2015:10) mendefinisikan kinerja karyawan sebagai hasil kerja yang dicapai oleh individu atau kelompok sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing selama periode tertentu. Perusahaan perlu melakukan penilaian

kinerja pada karyawannya, karena penilaian ini sangat penting untuk meningkatkan motivasi di tempat kerja. Penilaian kinerja harus memberikan gambaran akurat mengenai prestasi kerja. Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja berhubungan dengan hasil kerja karyawan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab mereka, dan merupakan aspek penting dalam menilai prestasi kerja.

2.1.3.9 Tujuan Penilaian Kinerja

Adapun tujuan kinerja pegawai menurut **Rivai (2009:549)**:

1. Untuk meningkatkan prestasi kerja pegawai, baik dari segi kualitas maupun kuantitas.
2. Menyediakan pengetahuan baru yang akan membantu pegawai dalam menyelesaikan masalah yang rumit, melalui serangkaian kegiatan yang terstruktur dan terjadwal, sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan oleh organisasi.
3. Memperbaiki interaksi antarpribadi pegawai dalam lingkungan kerja organisasi.

2.1.3.10 Faktor – faktor yang Mempengaruhi Kinerja Karyawan

Kinerja pegawai dipengaruhi oleh berbagai faktor menurut (**Gibson, 1995:375**), antara lain:

1. Variabel personal Variabel personal mencakup kemampuan dan keahlian (baik mental maupun fisik), latar belakang (pengalaman, latar belakang keluarga, dll.), dan karakteristik demografis (usia, asal, dll.).

2. Variabel organisasi

Variabel organisasi mencakup sumber daya, kepemimpinan, imbalan (gaji dan insentif lainnya), struktur organisasi, dan deskripsi pekerjaan.

3. Variabel psikologis

Variabel psikologis meliputi persepsi, sikap, kepribadian, metode belajar, dan motivasi.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor yang memengaruhi kinerja karyawan dapat berasal dari dalam (internal) individu itu sendiri maupun dari luar (eksternal) individu tersebut.

2.1.3.11 Jenis Penilaian Kinerja

Menurut **Robbins dalam Bintoro dan Daryanto (2016:260)**, jenis penilaian kinerja yaitu sebagai berikut:

1. Pendekatan mental

Pendekatan ini mengacu pada penilaian terhadap karakteristik atau sifat-sifat individu.

2. Pendekatan tindakan

Efektivitas seseorang meningkat ketika penilaian kerjanya didukung oleh tingkat tindakan atau perilaku kerja.

3. Pendekatan hasil akhir

Sementara perilaku fokus pada proses, pendekatan hasil akhir memusatkan perhatian pada produk atau hasil yang dihasilkan oleh individu.

4. Pendekatan situasional

Pendekatan ini selalu disesuaikan dengan situasi yang sedang berkembang. Pendekatan mental cocok digunakan ketika membuat keputusan promosi untuk kandidat dengan pekerjaan yang berbeda.

Dari penjelasan di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja seorang karyawan dapat dievaluasi dengan beberapa pendekatan, masing-masing dengan tujuan dan fokusnya sendiri.

2.1.3.12 Dimensi dan Indikator Kinerja Karyawan

Menurut **Robbins (2016:260)**, indikator kinerja karyawan secara individu diantaranya:

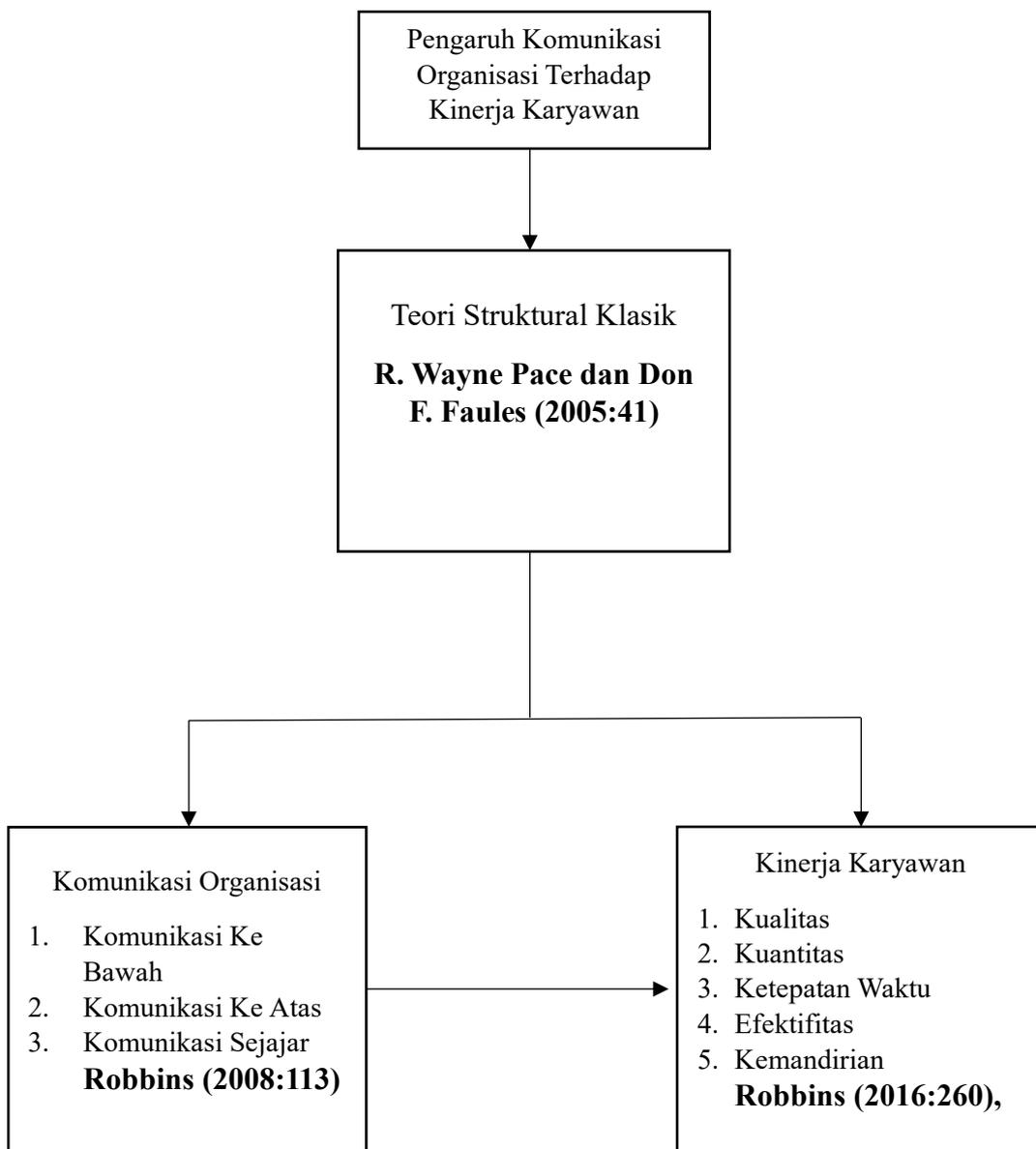
1. Kualitas kerja merujuk pada pandangan karyawan terhadap hasil pekerjaan yang dihasilkan serta sejauh mana pekerjaan tersebut mencerminkan kemahiran dan kapabilitas mereka. Evaluasi kualitas kerja dapat dilakukan dengan mempertimbangkan hasil pekerjaan yang baik atau buruk, serta kemahiran dan kapabilitas karyawan dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.
2. Kuantitas mengacu pada jumlah hasil yang dinyatakan dalam unit atau siklus operasi yang berhasil diselesaikan. Evaluasi kuantitas kerja melibatkan penilaian atas jumlah hasil kerja dalam unit atau siklus aktivitas yang berhasil diselesaikan oleh karyawan, seperti menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu yang ditetapkan.
3. Ketepatan waktu mencerminkan tingkat penyelesaian aktivitas pada waktu tertentu, yang bertujuan untuk menyelaraskan hasil kerja dengan keluaran yang diinginkan dan memaksimalkan penggunaan waktu untuk aktivitas lainnya.

Kinerja karyawan juga bisa diukur berdasarkan ketepatan waktu dalam menyelesaikan tugas yang diberikan, sehingga tidak menghambat pekerjaan lainnya.

4. Efektivitas melibatkan penggunaan sumber daya organisasi (seperti tenaga kerja, keuangan, teknologi, dan bahan baku) secara optimal untuk meningkatkan hasil dari setiap unit penggunaan sumber daya tersebut. Evaluasi efektivitas menilai sejauh mana sumber daya, termasuk manusia, teknologi, modal, informasi, dan bahan baku, digunakan secara optimal oleh karyawan.
5. Kemandirian menggambarkan tingkat dimana seorang individu mampu menjalankan fungsi pekerjaannya tanpa perlu bantuan atau pengawasan. Evaluasi kinerja karyawan juga dapat dilihat dari sejauh mana mereka dapat bekerja secara mandiri, tanpa memerlukan bimbingan atau pengawasan dari pihak lain.

2.2 Kerangka Pemikiran

Penelitian ini dilakukan untuk menguji pengaruh antara Komunikasi Organisasi (X) terhadap Kinerja Karyawan (Y) di Yayasan Pendidikan Al-Aitaam Kota Bandung. Oleh karena itu diperlukan adanya kerangka pemikiran atas penelitian ini yaitu sebagai berikut.



2.3 Hipotesis

Gambar 2. 1 Kerangka Pemikiran

Sugiyono (2017:64), menyatakan bahwa hipotesis adalah jawaban awal terhadap perumusan masalah. Karena bersifat sementara, hipotesis ini memerlukan pembuktian melalui data empiris yang terkumpul. Sesuai dengan kerangka pemikiran yang telah ditetapkan sebelumnya, hipotesis dalam penelitian ini dirumuskan sebagai berikut:

- H₁ Terdapat Pengaruh antara Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Yayasan Pendidikan Al-Aitaam.
- H₀ Tidak terdapat Pengaruh antara Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan pada Yayasan Pendidikan Al-Aitaam.