BAB II

TINJAUAN PUSTAKA, KERANGKA PEMIKIRAN, DAN HIPOTESIS

2.1 Tinjauan Pustaka

2.1.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Nama	Asep Sandy	Shendy Prabandari	Dilla Anindia Kabella
Universitas	Universitas Komputer Indonesia	Universitas Padjadjaran	Universitas Pasundan
Tahun Penelitian	2011	2015	2016
Metode Penelitian	Kuantitatif	Kuantitatif	Kuantitatif
Judul Penelitian	Efektivitas Kegiatan Greeting oleh Customer Service PT. Pos Indonesia Bandung	Hubungan Antara Keefektifan Komunikasi Antarpribadi dengan Kinerja	Analisis Pengaruh Profesionalisme Birokrasi terhadap Kinerja Pegawai pada Sekertariat Dinas Pariwisata

	terhadap Kinerja Karyawannya	Pegawai (Studi Korelasional mengenai Hubungan Keefektifan Komunikasi Antarpribadi dengan Kinerja Pegawai Bimbingan Keahlian Juru Teknik (BKJT) 2013 Pertamina Cilacap)	Dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat
Hasil	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan yang tinggi dan kuat antara efektivitas kegiatan *greeting* terhadap kinerja	Hasil penelitian menunjukkan bahwa terdapat hubungan antara keefektifan komunikasi antarpribadi terhadap	Hasil penelitian menunjukkan bahwa secara simultan Profesionalisme Birokrasi berpengaruh secara signifikan terhadap

	karyawannya PT. Pos Indonesia Bandung..	peningkatan kinerja pegawai BKJT 2013 Pertamina Cilacap.	Kinerja Pegawai pada Sekertariat Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat.
Perbedaan dengan Penelitian yang dilakukan	Penelitian ini menggunakan variabel X Efektivitas, teknik analisis deskriptif, dan total *sampling*, sedangkan penelitian penulis menggunakan variabel X Iklim Komunikasi Organisasi, teknik analisis korelasional, dan *Proportional*	Penelitian ini menggunakan variabel X Keefektifan Komunikasi Antarpribadi, sedangkan penelitian penulis menggunakan Iklim Komunikasi Organisasi pada variabel X.	Penelitian ini variabel X Profesionalisme Birokraasi, sedangkan peneliti menggunakan Iklim Komunikasi Organisasi untuk variabel X.

	Stratified Sampling.		

Sumber: Hasil Olahan Penulis, 2017

2.1.2 Tinjauan tentang Komunikasi

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Semua makluk di bumi ini termasuk manusia melakukan komunikasi, apalagi posisi manusia yang telah kita ketahui bersama sebagai makhluk sosial tentu membutuhkan sebuah interaksi, yang dimana interaksi tersebut tidak dapat seseorang lakukan tanpa adanya komunikasi. Istilah komunikasi atau dalam bahasa Inggris (*communication)* yang berhulu dari kata Latin (*communicatio*), dan bersumber dari kata *communis* yang berarti sama. Sama disini maksudnya adalah sama makna. Dalam komunikasi yang melibatkan dua orang, komunikasi berlangsung apabila adanya kesamaan makna (Effendy, 2004:9).

Sesuai dengan definisi tersebut pada dasarnya sesorang melakukan komunikasi adalah untuk mencapai kesamaan makna antara manusia yang terlibat dalam komunikasi yang terjadi, dimana kesepahaman yang ada dalam benak komunikator (penyampai pesan) dengan komunikan (penerima pesan) mengenai pesan yang disampaikan haruslah sama agar apa yang komunikator maksud juga dapat dipahami dengan baik oleh komunikan sehingga komunikasi

berjalan baik dan efektif, seperti yang dikemukakan oleh Raymond S. Ross mendefinisikan

> "Komunikasi (intensional) sebagai suatu proses menyortir, memilih dan mengirim simbol-simbol sedemikian rupa, sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respon dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksud oleh sang komunikator" (Mulyana, 2007:69).

Beberapa pakar juga meyakini bahwa komunikasi dapat digunakan sebagai alat untuk mengubah seseorang, baik itu tingkah laku, kepercayaan, maupun persepsi, seperti yang diungkapkan oleh Gerald R. Miller, yakni "Komunikasi sebagai situasi-situasi yang memungkinkan suatu sumber mentransmisikan suatu pesan kepada seorang penerima dengan disadari untuk mempengaruhi perilaku penerima" (Mulyana, 2007:61). Kemudian definisi dari Everett M. Rogers, "Komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari sumber kepada suatu penerima atau lebih, dengan maksud untuk mengubah tingkah laku mereka" (Mulyana, 2007:69).

Sedangkan definisi dari Carl I.Hovland menyebutkan sebagai berikut "Komunikasi adalah proses yang memungkinkan seseorang (komunikator) menyampaikan rangsangan (biasanya lambang-lambang verbal) untuk mengubah perilaku orang lain" (Mulyana, 2007:69).

Namun ada juga pakar komunikasi yang mempunyai pandangan bahwa komunikasi adalah alat yang digunakan oleh masing-masing pihak untuk sekedar bertukar jalan pikiran saja tanpa bermaksud untuk melakukan perubahan apapun seperti yang diungkapkan oleh John B.

Hoben bahwa “Komunikasi itu adalah pertukaran pikiran atau gagasan” (Mulyana, 2007:62).

Dari keseluruhan komunikasi yang terjadi, terlibatnya pesan, melalui transmisi informasi adalah suatu hal yang paling utama, komunikasi tanpa adanya sebuah pesan adalah hal yang mustahil karena pesan sendiri adalah inti dari dilakukannya kegiatan pertukaran informasi atau komunikasi, oleh karena itu beberapa ahli berpendapat bahwa komunikasi apapun tujuannya adalah tetap sebuah transmisi pesan, seperti yang diungkapkan oleh Theodore M. Newcomb, yakni “Setiap tindakan komunikasi dipandang sebagai transmisi informasi, terdiri dari rangsangan yang diskriminatf, dari sumber kepada penerima” (Mulyana, 2007:68).

Kemudian definisi komunikasi dari Bernard Berelson dan Gary A. Steiner, bahwa

> “Komunikasi adalah transmisi informasi, gagasan, emosi, keterampilan dan sebagainya, dengan menggunakan simbol-simbol, kata-kata, gambar, figur, grafik, dan sebagainya. Tindakan atau proses itulah yang biasanya disebut komunikasi” (Mulyana, 2007:68).

Definisi dari Mary B. Cassata dan Molefi K. Asante mempunyai pandangan bahwa ”komunikasi adalah transmisi informasi dengan tujuan mempengaruhi khalayak” (Mulyana, 2007:69).

Berbeda lagi dengan yang diungkapkan oleh Laswell bahwa cara yang baik untuk mengambarkan komunikasi adalah dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan berikut ini, *who says what, in which*

channel, to whom, with what effect? (Mulyana, 2007:69) sehingga komunikasi dapat diketahui seperti apa yang sedang terjadi.

Bila dilihat dari bermacam definisi diatas, berbagai pemahaman daripada komunikasi sangatlah kompleks dan terdapat kesimpulan yang dapat ditarik bahwa fungsi utama komunikasi hanya dapat dilakukan apabila seseorang memiliki gagasan atau pikiran yang ingin disampaikan kepada pihak lain untuk bisa berinteraksi satu sama lain sebagai wujud manusia yang merupakan makhluk sosial.

2.1.2.2 Komponen-Komponen Komunikasi

Sebagaimana komunikasi didefinisikan pada uraian di atas tampak adanya sejumlah komponen dan unsur yang dicakup dan merupakan persyaratan terjadinya komunikasi. Dalam bahasa komunikasi komponen atau unsur – unsur komunikasi yang meliputi:

a. *Source* (sumber)

   Source adalah dasar yang digunakan di dalam penyampaian pesan yang digunakan dalam rangka memperkuat pesan itu sendiri. Sumber dapat berupa orang, lembaga, buku dan sejenisnya. Dalam hal sumber ini yang perlu kita perhatikan kredibilitas terhadap sumber (kepercayaan) baru, lama, sementara dan lain sebagainya. Apabila kita salah mengambil sumber maka kemungkinan komunikasi yang kita lancarkan akan berakibat lain dari yang kita harapkan.

b. *Communicator* (komunikator)

Communicator dapat berupa individu yang sedang berbicara, menulis, kelompok orang, organisasi komunikasi seperti surat kabar, radio, televisi, film dan sebagainya. Dalam komunikator menyampaikan pesan kadang-kadang komunikator dapat menjadi komunikan sebaliknya komunikan menjadi komunikator. Syarat-syarat yang perlu diperhatikan oleh seseorang komunikator adalah sebagai berikut:

1) Memiliki kredibilitas yang tinggi bagi komunikasinya.
2) Keterampilan berkomunikasi
3) Mempunyai pengetahuan yang luas
4) Sikap
5) Memiliki daya tarik dalam arti ia memiliki kemampuan untuk melakukan perubahan sikap/penambahan pengetahuan bagi/pada diri komunikan

c. *Message* (pesan)

Message adalah keseluruhan daripada apa yang disampaikan oleh komunikator. Pesan seharusnya mempunyai inti pesan (tema) sebagai pengarah di dalam usaaha mencoba mengubah sikap dan tingkah laku komunikan. Pesan dapat disampaikan secara panjang lebar, namun yang perlu diperhatikan dan diarahkan kepada tujuan akhir dari komunikasi.

1) Dengan lisan/*face to face*/langsung
2) Dengan menggunakan media/saluran

Bentuk pesan dapat bersifat informatif, persuasif, dan koersif.

1) Informatif. Memberikan kerterangan-keterangan dan kemudian dapat mengambil kesimpulan sendiri. Dalam situasi tertentu pesan informatif lebih berhasil daripada pesan persuasif misalnya pada kalangan cendikiawan.
2) Persuasif. Bujukan, yakni membangkitkan pengertian dan kesadaran seseorang bahwa apa yang kita sampaikan akan memberikan rupa pendapat atau sikap sehingga ada perubahan. Tetapi, perubahan yang terjadi itu adalah atas kehendak sendiri, misalnya pada waktu diadakan *lobbying*, atau pada waktu istirahat makan bersama.
3) Koersif. Memaksa dengan menggunakan sanksi-sanksi. Bentuk yang terkenal dari penyampaian secara ini adalah agitasi dengan penekanan yang menimbulkan tekanan batin dan ketakutan di antara sesamanya dan pada kalangan publik. Koersif dapat berbentuk perintah, instruksi dan sebagainya.

Hambatan–hambatan terhadap pesan seringkali kita alami dalam komunikasi, lain yang kita harapkan lain yang kita peroleh. Hal ini disebabkan adanya hambatan-hambatan yang antara lain:

1) Hambatan bahasa (*language factor*). Pesan akan disalah artikan sehingga tidak mencapai apa yang dinginkan, jika bahasa yang kita gunakan tidak dipahami oleh komunikan termasuk penggunaan istilah-istilah yang mungkin dapat diartikan berbeda. Yang tidak lain ingin menonjolkan diri atau dengan dalih mengalihkan perhatian.
2) Hambatan teknis (*noise factor*). Pesan dapat tidak utuh diterima komunikan karena gangguan teknis misalnya suara tak sampai karena pengeras suara rusak, kebisingan, dan sebagainya. Gangguan teknis ini sering terjadi pada komunikasi yang menggunakan media.
3) Hambatan bola salju (*snow ball effect*). Pesan menjadi membesar sampai jauh, yakni pesan ditanggapi sesuai dengan selera komunikan-komunikator, akibatnya semakin jauh menyimpang dari pesan semula, hal ini timbul karena daya mampu manusia menerima dan menghayati pesan terbatas, serta pengaruh kepribadian dari bersangkutan.

d. *Channel* (saluran)

Saluran komunikasi selalu menyampaikan pesan yang dapat diterima melalui panca indera atau menggunakan media. Pada dasarnya komunikasi yang sering dilakukan dapat berlangsung menurut 2 saluran, yaitu:

1) Saluran formal atau yang bersifat resmi
2) Saluran informal atau yang bersifat tidak resmi

Saluran formal biasanya mengikuti garis wewenang dari suatu organisasi, yang timbul dari tingkat paling tinggi dalam organisasi itu sampai ketingkatan paling bawah. Pengalaman menunjukkan bahwa perintah dan pengarahan yang datang dari atasan tidak banyak menimbulkan halangan dan gangguan. Tetapi sebaliknya kalau yang datangnya dari bawah menuju ke atas sering menimbulkan rintangan dan penyimpangan atau macet di tengah jalan. Biasanya komunikasi yang salurannya datang dari bawah dapat berbentuk:

1) Pertanyaan
2) Pengaduan
3) Keluhan

Di samping adanya saluran formal terdapat pula saluran komunikasi informal. Saluran yang informal ini dapat berbentuk:

1) Desas-desus
2) Kabar angin
3) Kabar burung

Desas desus atau kabar angin timbul karena orang ingin mengetahui sesuatu yang berhubungan erat dengan dirinya, kelompoknya dan lain-lain.

a. *Communican* (komunikan)

Komunikan atau penerima pesan dapat digolongkan dalam 3 jenis dari segi sasarannya yakni persona, kelompok dan massa.

1) Komunikasi Persona (orang seorang). Komunikasi yang ditujukan kepada sasaran yang tunggal, bentuknya dapat berupa anjang sono, tukar pikiran dan lain sebagainya. Komunikasi personal efektivitasnya paling tinggi karena komunikasinya timbal balik dan terkonsentrasi, hanya kurang efisien dibandingkan dengan bentuk lainnya.
2) Komunikasi Kelompok. Komunikasi yang ditujukan kepada kelompok yang tertentu atau suatu kumpulan manusia yang mempunyai antar hubungan sosial yang nyata dan memperlihatkan struktur yang nyata pula. Bentuk komunikasi seperti ini adalah: ceramah, *briefing*, penyuluhan dan lain sebagainya. Komunikasi kelompok lebih efektif dalam pembentukan sikap persona daripada komunikasi massa, namun kurang efisien.
3) Komunikasi Massa. Komunikasi yang ditujukan kepada massa atau komunikasi yang menggunakan media massa. Massa di sini adalah kumpulan orang-orang yang hubungan antara sosialnya tidak jelas dan tidak mempunyai struktur tertentu. Komunikasi sangat efisien karena dapat menjangkau daerah yang luas dan pendengar yang praktis

tak terbatas. Namun komunikasi massa kurang efektif dalam pembentukan sikap persona karena komunikasi massa tidak dapat langsung diterima oleh massa tetapi melalui *opinion leader*, ialah yang menerjemahkan apa yang disampaikan dalam komunikasi massa itu kepada komunikan. Pada waktu komunikasi dilancarkan, menghadapi komunikan perlu diperhatikan 3 hal yakni, keanggotaan kelompok, proses seleksi dan kecenderungan.

b. *Effect* (Hasil)

Effect adalah hasil akhir dari suatu komunikasi, yakni sikap dan tingkah laku orang, sesuai atau tidak sesuai dengan yang kita lakukan. Jika sikap dan tingkah laku orang lain itu sesuai, maka berarti komunikasi berhasil, demikian pula sebaliknya. *Effect* ini sesungguhnya dapat dilihat dari:

1) *Personal Opinion* adalah pendapat pribadi. Hal ini dapat merupakan akibat/hasil yang diperoleh dari komunikasi.
2) *Public Opinion* adalah pendapat umum, pengertiannya adalah penilaian sosial mengenai sesuatu hal yang penting dan berarti atas dasar pertukaran pikiran yang dilakukan individu-individu secara sadar dan rasional. *Public opinion* perlu dalam rangka menggerakkan massa, namun ia bukan kata sepakat dan bukan pula sesuatu yang dapat dihitung

dengan jumlah. *Public opinion* mengandung nilai-nilai psikologis dalam rangka mengarahkan *personal opinion*.

3) *Mayority Opinion* adalah pendapat bagian terbesar dari publik atau masyarakat. Hal ini tergantung pada o*pinion leader*. *Opinion leader* adalah orang yang secara informal membimbing dan mengarahkan suatu opini tertentu kepada masyarakat.

c. *Feedback* (Umpan balik)

Feedback merupakan respon dari komunikan setelah mendapatkan pesan dari komunikator, dan *feedback* itu sendiri bisa positif, bisa jadi negatif tergantung dari faktor komponen-komponen komunikasi yang ada dalam sebuah kegiatan komunikasi yang sedang dilakukan. Jenis *feedback* antara lain ialah

1) *Immediate feedback,* terjadi biasanya pada komunikasi yang langsung, misalnya pada *face to face communication*.
2) *Direct feedback*, terjadi pada komunikasi yang menggunakan media, pada pelaksanaannya tertunda.

Dikatakan begitu karena *feedback* yang terjadi memerlukan waktu untuk diketahui oleh komunikator. Keuntungan dari *immediate feedback* ialah bahwa apabila dalam penyampaian pesan ada yang harus diperbaiki caranya dapat segera dilakukan agar komunikan dapat berhasil.

2.1.2.3 Tujuan Komunikasi

Tujuan mempelajari ilmu komunikasi, dapat dikatagorikan kedalam dua hal, yaitu: aspek umum dan aspek khusus, pada aspek umum bertujuan untuk memperoleh pemahaman tentang ilmu yang terkait dengan proses komunikasi. Melalui pemahaman ini para ilmuan dan pelaku komunikasi diharapkan akan dapat melakukan komunikasi dengan baik dan selalu mengalami perubahan dan kemajuan dalam berkomunikasi sesuai dengan perkembangan yang ada.

Aspek khususnya (Liliweri, 1994: 87) ialah diharapkan akan dapat menuntun manusia untuk dapat:

a. Merubah sikap *(to change the attitude)*
b. Mengubah opini/pendapat/pandangan *(to change the opinion)*
c. Mengubah perilaku (*to change the behavior*)
d. Mengubah masyarakat (*to change the society*)

Dengan adanya pesan yang disampaikan maka komunikator dapat merubah sikap seseorang yang tadinya tidak menyukai sesuatu menjadi sangat suka dikarenakan sang komunikator menyampaikan hal yang dapat merubah pemikiran seseorang sehingga sikapnya terhadap sesuatupun ikut berubah. Dimulai dari perubahan sikap, lalu pendapat maka perilakupun dapat ikut berubah dalam kehidupan seseorang dan apabila perubahan tersebut serempak juga dilakukan bersama-sama olah banyak orang dikarenakan pendapat mereka yang sudah menjadi

opini publik maka tidak mustahil komunikasipun dapat mengubah sebuah masyarakat.

2.1.2.4 Fungsi Komunikasi

a. Menyampaikan informasi *(to inform)*
b. Mendidik *(to educate)*
c. Menghibur *(to entertain*)
d. Mempengaruhi *(to influence)*

Adapun Deddy Mulyana dalam bukunya *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar* menyebutkan bahwa fungsi komunikasi ada empat bagian yaitu:

a. Komunikasi Sosial

   Fungsi komunikasi sebagai komunikasi sosial setidaknya mengisyaratkan bahwa komunikasi itu penting untuk membangun konsep diri kita, aktualisasi diri, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan antar lain lewat komunikasi yang bersifat menghibur dan memupuk hubungan dengan orang lain. Melalui komunikasi kita bekerja sama dengan anggota masyarakat (keluarga, kelompok belajar, perguruan tinggi, RT, RW, desa, kota, dan negara secara keseluruhan).

b. Komunikasi Ekspresif

   Erat kaitannya dengan komunikasi sosial adalah komunikasi ekspresif yang dapat dilakukan baik sendirian ataupun dalam

kelompok. Komunikasi ekspresif tidak otomatis bertujuan mempengaruhi orang lain, namun dapat dilakukan sejauh komunikasi tersebut menjadi instrumen untuk menyampaikan perasaan-perasaan (emosi) kita. Perasaan-perasaan tersebut terutama dikomunikasikan melalui pesan-pesan nonverbal, peduli, rindu, simpati, gembira, sedih, takut, prihatin dan benci dapat diungkapkan melalui kata-kata namun terutama lewat perilaku nonverbal.

c. Komunikasi Ritual

Erat kaitannya dengan komunikasi ekspresif adalah komunikasi ritual yang biasanya dilakukan secara kolektif. Suatu komunitas sering melakukan upacara-upacara berlainan sepanjang tahun dan sepanjang hidup, yang disebut para antropolog sebagai *rites of passage*, mulai dari upacara kelahiran, sunatan, ulang tahun, pertunangan, pernikahan dan masih banyak lagi.

Dalam acara-acara itu orang mengucapkan kata-kata atau menampilkan perilaku-perilaku tertentu yang bersifat simbolik. Ritual lain seperti berdoa (sholat, sembahyang, misa), membaca kitab suci, naik haji, upacara bendera, upacara wisuda, perayaan lebaran, natal juga termasuk komunikasi ritual. Mereka yang berpartisipasi dalam bentuk komunikasi ritual tersebut menegaskan kembali komitmen mereka kepada tradisi keluarga, suku, bangsa, negara, ideologi atau agama mereka.

d. Komunikasi Instrumental

Terdapat beberapa tujuan umum menginformasikan, mengajar, mendorong, mengubah sikap, dan keyakinan, dan mengubah perilaku, atau menggerakkan tindakan dan juga untuk menghibur. Bila diringkas maka kesemua tujuan tersebut dapat disebut membujuk (bersifat persuasif). Komunikasi yang bersifat memberitahukan atau menerangkan (*to inform*) mengandung muatan persuasif dalam arti bahwa pembicara menginginkan pendengarnya mempercayai bahwa fakta atau informasi yang disampaikannya akurat dan layak untuk diketahui. Sebagai instrumen, komunikasi tidak saja kita gunakan untuk menciptakan dan membangun hubungan, namun juga untuk menghancurkan hubungan tersebut. Komunikasi berfungsi sebagai instrumen untuk mencapai tujuan-tujuan pribadi dan pekerjaan. Baik tujuan jangka pendek ataupun tujuan jangka panjang. Tujuan jangka pendek misalnya untuk memperoleh pujian, menumbuhkan kesan yang baik, memperoleh simpati dan sebagainya. Sedangkan jangka panjang dapat diraih lewat keahlian komunikasi, misalnya keahlian berpidato, berunding, berbahasa asing, ataupun keahlian menulis. Kedua tujuan itu tentu saja berkaitan dalam arti bahwa berbagai pengelolaan kesan itu secara kumulatif dapat digunakan untuk mencapai tujuan jangka panjang berupa

keberhasilan dalam karier, misalnya untuk memperoleh jabatan, kekuasaan, penghormatan sosial dan kekayaan.

2.1.2.5 Sifat Komunikasi

Ditinjau dari sifatnya komunikasi dapat diklasifikasikan sebagai berikut:

a. Komunikasi verbal (*verbal communication*)

   Komunikasi yang dilakukan dengan menggunakan kata-kata dalam hal pertukaran pesannya, antara lain :

   1) Komunikasi lisan (*oral communication*). Komunikasi yang dilakukan dengan pengucapan kata-kata lewat mulut yang dikeluarkan oleh komunikator.
   2) Komunikasi tulisan (*written commuication*). Penyampaian kata-kata pesan yang disampaikan melalui tulisan.

b. Komunikasi nirverbal (*nonverbal communication*)

   Komunikasi dengan simbol-simbol, tanpa kata-kata dalam prosesnya, akan tetapi simbol tersebut mengisyaratkan makna tertentu.

   1) Komunikasi kial (*gestural/body communication*). Gesture badan diandalkan dalam hal ini, seperti gerakan mengacungkan jari telunjuk ditempelkan pada bibir, yang artinya jangan berisik.
   2) Komunikasi gambar (*pictorial communication*) . Menggunakan simbol gambar seperti gambar *forbidden*

pada rambu lalu lintas yang mengisyaratkan pada orang-orang yang melihatnya agar tidak melintas.

c. Komunikasi tatap muka (*face to face commucation*)

Komunikasi yang dilakukan oleh dua orang atau lebih saling berhadapan langsung sehingga pesan yang disampaikan bisa lebih diserap oleh komunikan.

d. Komunikasi bermedia (*mediated communication*)

Penggunaan media seperti, telepon, jurnal tulisan dan media lainnya dalam sebuah komunikasi terkadang dapat menambah efektivitas sebuah komunikasi.

2.1.3 Tinjauan tentang Komunikasi Organisasi

2.1.3.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Menurut Pace dan Faules, ada dua perspektif utama yang akan mempengaruhi bagaimana komunikasi organisasi didefinisikan, yaitu perspektif objektif dan perspektif subjektif. Perspektif objektif menekankan definisi komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Fokusnya adalah penanganan pesan, yakni menerima, menafsirkan, dan bertindak berdasarkan informasi dalam suatu peristiwa komunikasi organisasi. Komunikasi dipandang sebagai alat untuk merekayasa atau mengkonstruksi organisasi yang

memungkinkan individu (anggota organisasi) beradaptasi dengan lingkungan organisasi.

Perspektif subjektif mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai proses penciptaan makna atas interaksi diantara unit-unit organisasi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi. Fokusnya adalah bagaimana individu anggota organisasi bertransaksi dan kemudian memberi makna terhadap peristiwa komunikasi yang terjadi. Dalam arti lain, bagaimana anggota organisasi berperilaku akan bergantung kepada makna informasi itu bagi mereka.

Pengertian komunikasi organisasi menurut Redding dan Sanborn yang dikutip oleh Muhammad adalah sebagai berikut:

> "Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* (atasan kepada bawahan), komunikasi *upward* (bawahan kepada atasan), komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level atau tingkatnya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengar, menulis dan komunikasi evaluasi program." (Muhammad, 2014:65).

Maka dari uraian di atas Pace dan Feules mengambil kesimpulan bahwa komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai penunjukan dan penafsiran suatu pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu (Pace and Feules, 2015:32).

Hubungan antara ilmu komunikasi dengan organisasi adalah pada peninjauannya yang terfokus kepada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan suatu organisasi. Ilmu komunikasi

mempertanyakan serta turut menjelaskan bentuk komunikasi apa yang berlangsung dalam organisasi, metode dan teknik apa yang dipergunakan, media apa yang dipakai, bagaimana prosesnya, faktor-faktor apa yang menjadi penghambat, dan sebagainya, dari berbagai pertanyaan tersebut akan muncul jawaban yang lama-kelamaan akan menjadi sesuatu yang akan melekat dan menjadi ciri khas dari penggunaan suatu komunikasi.

2.1.3.2 Tujuan Komunikasi Organisasi

Tujuan Komunikasi Organisasi antara lain untuk memberikan informasi baik kepada pihak luar maupun pihak dalam, memanfaatkan umpan balik dalam rangka proses pengendalian manajemen, mendapatkan pengaruh, alat untuk memecahkan persoalan untuk pengambilan keputusan, mempermudah perubahan-perubahan yang akan dilakukan, memprmudah pembentukan kelomopok-kelompok kerja serta dapat dijadikan untuk menjaga pintu keluar masuk dengan pihak-pihak luar organisasi.

2.1.3.3 Arah Aliran Komunikasi Organisasi

Pada komunikasi organisasi terdapat berbagai arah aliran dalam penyampaian pesan. Arah aliran ini menentukan proses komunikasi dalam suatu organisasi bergerak. Proses komunikasi organisasi tersebut dilakukan secara formal maupun nonformal dari strata atas pada strata bawah, maupun sebaliknya dan begitu pula pada antar strata dalam suatu organisasi.

a. Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah. Di samping perintah dan instruksi, komunikasi ke bawah juga berisi informasi mengenai tujuan organisasi, kebijaksanaan-kebijaksanaan perusahaan, peraturan pembatasan, insentif, tunjangan, dan pengembangan rasa memiliki tugas (*sense of mission*).

b. Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Semua pegawai dari sebuah organisasi, kecuali mungkin mereka yang menduduki posisi puncak mungkin berkomunikasi ke atas. Artinya, setiap bawahan dapat mempunyai alasan yang baik atau meminta informasi dari atau memberi informasi kepada seseorang yang otoritasnya lebih tinggi daripada dia. Fungsi utama dari komunikasi ke atas adalah untuk memperoleh informasi mengenai kegiatan keputusan dan pelaksanaan pekerjaan pegawai pada tingkat yang lebih rendah.

c. Komunikasi Horizontal

Komunikasi Horizontal 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. Namun komunikasi horizontalseringkali menemui banyak hambatan. Ketiadaan kepercayaan di antara rekan-rekan kerja, perhatian yang tinggi pada mobilitas ke atas, dan persaingan dalam sumber daya dapat mengganggu komunikasi pegawai yang sama tingkatnya dalam organisasi dengan sesamanya.

d. Komunikasi Lintas Saluran

Komunikasi Lintas Saluran adalah komunikasi yang muncul karena keinginan pegawai untuk berbagi informasi melewati batas-batas fungsional dengan individu yang tidak menduduki posisi atasan atau bawahan. (Pace dan Faules, 2015:184).

2.1.3.4 Hambatan Hambatan Komunikasi Dalam Organisasi

a. Gangguan

Ada dua jenis gangguan terhadap jalannya komunikasi yang menurut sifatnya dapat diklasifikasikan sebagai gangguan mekanik dan gangguan sematik.

1) Gangguan Mekanik adalah gangguan yang disebabkan saluran komunikasi atau kegaduhan yang bersifat fisik. Misalnya bunyi kendaraan yang lewat ketika pemimpin sedang berbicara dalam suatu pertemuan.
2) Gangguan Sematik adalah bersangkutan dengan pesan komunikasi yang pengertiannya menjadi rusak. Gangguan

sematik tersaring ke dalam pesan melalui penggunaan bahasa. Lebih banyak kekacauan mengenai pengertian suatu istilah atau konsep yang disampaikan komunikator yang diartikan lain oleh komunikan sehingga menimbulkan salah pengertian.

b. Kepentingan

Interest atau kepentingan akan membuat seseorang selektif dalam menanggapi atau menghayati suatu pesan. Orang hanya akan memperhatikan prasangka yang ada hubungannya dengan kepentingannya, karena kepentingan bukan hanya mempengaruhi perhatian, tetapi juga menentukan daya tanggap, perasaan, pikiran dan tingkah laku kita akan merupakan sikap reaktif terhadap segala perangsang yang tidak bersesuaian atau bertentangan dengan suatu kepentingan.

c. Motivasi Terpendam

Motivasi akan mendorong seseorang untuk berbuat sesuatu yang sesuai benar dengan keinginan, kebutuhan dan kekurangannya. Semakin sesuai komunikasi dengan motivasi seseorang, maka semakin besar kemungkinan komunikasi itu dapat diterima dengan baik oleh pihak yang bersangkutan, begitu juga sebaliknya.

d. Prasangka

Prasangka atau *prejudice* merupakan salah satu hambatan bagi suatu kegiatan komunikasi. Orang yang mempunyai prasangka bersikap curiga dan menentang komunikator yang hendak melancarkan komunikasi sehingga sulit bagi komunikator untuk mempengaruhi komunikan. Prasangka mengakibatkan komunikan menjadi berpikir tidak rasional dan berpandangan negatif terhadap komunikasi yang sedang terjadi. (Effendy, 2004:45-49).

2.1.4 Tinjauan tentang Organisasi

Wursanto mendefinisikan organisasi menjadi sebuah ilmu di dalam bukunya *Dasar-Dasar Ilmu* Organisasi, yakni sebagai berikut.

> Ilmu organisasi merupakan sistem pengetahuan, dimana dengan pengetahuan itu manusia dapat mengetahui struktur tata-pembagian kerja dan struktur tata-hubungan kerja sehingga mampu menerapkan prinsip-prinsip atau azas-azas organisasi secara tepat (Wursanto, 2005:3)

Kesimpulan dari definisi di atas adalah prinsip dasar sebuah organisasi diharapkan mampu membuat terselenggaranya bentuk kerjasama dengan sebaik-baiknya hingga mencapai tujuan bersama secara efisien dan efektif menjadi tujuan utama dari ilmu organisasi.

Adapun macam organisasi menurut keresmiannya, yaitu:

a. Organisai Formal

Menurut Herbert G. Hicks yang dikutip oleh Wursanto di dalam bukunya bahwa organisasi formal memiliki karakter tersendiri yang membuat berbeda dengan organisasi informal adalah sebagai berikut:

1) Suatu organisasi formal mempunyai struktur yang baik, yang dapat menggambarkan hubungan-hubungan wewenang (*authority*), kekuasaan (*power*), akuntabilitas (*accountability*), dan pertanggungjawaban (*responsibility*). Struktur itu dapat pula menunjukkan saluran-saluran melalui komunikasi atau tata-hubungan.
2) Organisasi formal mempunyai spesifikasi jabatan yang jelas bagi setiap anggota.
3) Hirarki dari tujuan organisasi formal dinyatakan dengan tegas.
4) Dalam organisasi formal, masalah status, prestise, gaji, kedudukan atau pangkat dan penghasilan diatur dan diawasi dengan baik.
5) Organisasi formal tahan lama dan direncanakan, sebab penempatannya sesuai dengan peraturan. Mereka relatif tidak fleksibel.
6) Dalam organisasi formal, keanggotaan diperoleh secara sadar, pada waktu tertentu dan umumnya terbuka.

Wursanto sendiri berpendapat bahwa organisasi formal memiliki kegiatan yang dilakukan oleh beberapa orang yang tergabung dalam suatu kelompok secara sadar dikoordinasikan guna tercapainya tujuan yang ditetapkan, sehingga orang-orang dalam kelompok itu mempunyai struktur yang jelas. Nantinya struktur tersebut menunjukkan suatu aliran hubungan yang menggambarkan hubungan wewenang, kekuasaan dan tanggungjawab.

b. Organisasi Informal

Organisasi informal menurut Wursanto adalah sebagai berikut

> "Organisasi informal adalah organisasi yang disusun secara bebas dan spontan dan keanggotaannya diperoleh secara sadar atau secara tidak sadar, dimana kapan seseorang menjadi anggota sulit ditentukan (Wursanto, 2005:64).

Untuk itu, dalam organisasi informal tidak ada perincian tegas tentang tujuan organisasi, bersifat sementara karena dibentuk tidak berdasarkan atas rencara yang matang dan jelas.

2.1.5 Tinjauan tentang Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim Komunikasi menggambarkan kondisi komunikasi pada suatu hubungan atau interaksi yang terus berulang secara rutin. Kerap kali iklim komunikasi dikaitan dengan lingkup organisasi yang membahas segala hal komunikasi antar anggota organisasi. Pace dan Faules (2015) iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan konflik-konflik antar persona,

dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Iklim komunikasi berbeda dengan iklim organsiasi dalam arti iklim komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi di dalam organisasi.

Redding mengatakan iklim komunikasi organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam organisasi untuk menunjukkan kepada anggota organisasi bahwa organisasi tersebut mempercayai mereka dan memberi mereka kebebasan dalam mengambil resiko, mendorong mereka dan memberi mereka tanggung jawab dalam mengerjakan tugas-tugas mereka dan menyediakan informasi yang terbuka dan cukup tentang organisasi; mendengarkan dengan penuh perhatian serta memperoleh informasi yang dapat dipercayai dan terus terang dari anggota organisasi; secara aktif memberi penyuluhan kepada para anggota organisasi sehingga mereka dapat melihat bahwa keterlibatan mereka penting bagi keputusan-keputusan dalam organisasi; dan menaruh perhatian pada pekerjaan yang bermutu tinggi dan memberi tantangan (Pace dan Faules 2015:154). Menurut Kopelman, Brief, dan Guzzo yang dikutip Pace dan Faules, organisasi yang melaksanakan suatu rencana insentif keuangan baru atau berperan serta dalam pembuatan keputusan mungkin muncul suatu perubahan dalam iklim organisasi tersebut yang kemungkinan akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas (Pace dan Faules 2015:148). Redding menambahkan definisi iklim komunikasi organisasi, yakni: “Iklim (komunikasi) organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau

teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif," (Pace dan Faules, 2010:148).

Proses-proses interaksi yang terlibat dalam perkembangan iklim komunikasi organisasi memberi andil pada beberapa pengaruh penting dalam restrukturisasi, reorganisasi, dan dalam menghidupkan kembali unsur-unsur dasar organisasi. Jadi dibutuhkan mekanisme yang sesuai untuk menghasilkan perubahan mendasar yang lebih dalam untuk menghasilkan praktik-praktik pengelolaan dan pedoman organisasi yang lebih mendukung. Muhammad mendefinisikan iklim komunikasi organisasi merupakan hal yang perlu menjadi perhatian seorang pimpinan organisasi karena faktor tersebut banyak sedikitnya ikut memengaruhi kepada tingkah laku pegawai, maka diperlukan pemahaman iklim komunikasi dan organisasi serta keadaan pegawai (Muhammad 2014:82). Akhirnya, Pace dan Faules menyimpulkan bahwa iklim komunikasi dalam suatu organisasi mempunyai konsekuensi penting bagi pergantian dan masa kerja pegawai dalam organisasi. Iklim komunikasi yang positif cenderung meningkatkan dan mendukung komitmen pada organisasi. Berbeda dari kesimpulan di atas, Muhammad memiliki sudut pandang lain, bahwa iklim organisasi dapat dipelajari dengan mengobservasi jumlah otonomi secara individual, kebebasan yang dialami oleh individu, tingkat dan kejelasan struktur dan posisi yang dibebankan kepada pekerja, orientasi ganjaran dari organisasi dan banyaknya sokongan serta kehangatan yang diberikan kepada pekerja (Muhammad 2014:83).

2.1.6 Tinjauan tentang Kinerja

2.1.6.1 Pengertian Kinerja

Setiap organisasi ataupun perusahaan memiliki visi dan misi dalam mencapai tujuan dan target yang sudah ditentukan sebelumnya. Untuk itu, dibutuhkan pegawai - pegawai mumpuni dengan berbekal visi dan misi yang sejalan dengan arah perusahaan. Muhammad menyebutkan kinerja adalah tingkat pencapaian hasil atas pelaksanaan tugas tertentu. Dalam kinerja, pegawai bekerja secara berkelompok maupun masing-masing atau individu.

Kinerja pekerja juga tidak terlepas dari campur tangan perusahaan, seperti struktur organisasi yang membatasi tugas mauppun kewenangan, sarana dan prasarana, jaminan keselamatan kerja, upah, dan perjanjian selama bekerja. Kegiatan yang paling lazim dinilai dalam suatu organisasi adalah kinerja pegawai, yakni bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam organisasi. Menurut Mangkunegara (2013:67) kinerja sumber daya manusia merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dan dihasilkan sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja merupakan kegiatan yang paling lazim dinilai dalam suatu organisasi, penyebabnya adalah kinerja pegawai, yakni

bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam organisasi (Pace dan Faules, 2015:134).

Adapun definisi evaluasi kerja dikutip dari buku *Manajemen dan Evaluasi Kinerja edisi 3* oleh Muhammad, yakni Evaluasi kinerja adalah proses penilaian pelaksanaan tugas (*performance*) seseorang atau sekelompok orang atau unit kerja organisasi atau perusahaan.

Evaluasi kinerja dilakukan untuk menjamin pencapaian target dan tujuan perusahaan berjalan lurus, mengurangi penyimpangan dan memperbaiki kesalahan untuk cepat diatasi guna mencapai tujuan akhir dapat tercapai.

2.1.6.2 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai

Untuk mencapai standar tertentu yang telah ditetapkan organisasi, ada beberapa hal yang mempengaruhi individu maupun organisasi tersebut mencapai standar kinerja atau hasil kerja tertentu. Menurut Simanjuntak (2011:11), kinerja dipengaruhi oleh tiga faktor yaitu:

a. Kompetensi

   Kemampuan adalah kemampuan dan keterampilan individu melakukan kerja yang terdiri atas:

   1) Kemampuan dan keterampilan kerja yang dipengaruhi oleh kebugaran fisik dan kesehatan jiwa individu, pendidikan, akumulasi pelatihan dan pengalaman kerjanya

2) *Motivation* dan etos kerja yang dipengaruhi oleh latar belakang keluarga, lingkungan masyarakat, budaya dan nilai-nilai agama yang dianutnya. Seseorang yang memandang pekerjaan sebagai sebuah beban dan keterpaksaan akan mempunyai kinerja yang rendah, dan sebaliknya, yang memandang pekerjaan sebagai kebutuhan, pengabdian, tantangan dan prestasi, akan menghasilkan kinerja yang tinggi.

b. Dukungan organisasi

Lingkungan organisasi dalam bentuk pengorganisasian, penyediaan sarana dan prasarana kerja inspeksi, serta kondisi dan syarat kerja mempengaruhi kinerja seseorang. Pengorganisasian dapat memberikan kejelasan, kemudahan dan kenyamanan kerja, kondisi kerja mencakup kenyamanan dan keselamatan kerja serta keamanan dan keharmonisan hubungan industrial.

c. Dukungan manajemen

Kinerja organisasi dan kinerja individu juga bergantung pada kemampuan manajerial pimpinan atau manajemen dalam membangun sistem kerja dan hubungan yang harmonis, dan mendukung pengembangan kompetensi pekerja serta menumbuhkan kompensasi dan memobilisasi seluruh tenaga

kerja untuk bekerja secara optimal. Dukungan manajemen dapat dilakukan dengan:

1) Mengidentifikasi dan mengoptimalkan pemanfaatan kekuatan, keunggulan dan potensi individu.
2) Mendorong individu untuk terus belajar meningkatkan wawasan dan pengetahuan.
3) Membuka kesempatan individu untuk belajar baik melalui pendidikan maupun pelatihan yang diprogramkan.

Menurut Prawirosentono di dalam *Budaya Organisai* karangan Sutrisno (2010:176), faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah sebagai berikut:

a. Efektivitas dan Efisiensi

   Dikatakan efektif bila mencapai tujuan, dikatakan efisien bila hal itu memuaskan sebagai pendorong mencapai tujuan. efektivitas dari kelompok dari kelompok bila tujuan kelompok tersebut dapat dicapai sesuai dengan kebutuhan yang direncanakan. sedangkan efisien berkaitan dengan pengorbanan yang dikeluarkan dalam upaya mencapai tujuan organisasi.

b. Otoritas dan Tanggung Jawab

   Masing-masing pegawai dalam organisasi mengetahui apa yang menjadi haknya dan tanggung jawabnya dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Kinerja pegawai akan dapat

terwujud bila pegawai mempunyai komitmen dengan organisasinya dan ditunjang dengan disiplin kerja yang tinggi.

c. Disiplin

Disiplin menunjukkan suatu kondisi atau sikap hormat yang ada pada diri pegawai terhadap peraturan dan ketetapan perusahaan. Disiplin meliputi ketaatan dan hormat terhadap perjanjian yang dibuat antara perusahaan dan pegawai. Disiplin juga berkaitan erat dengan sanksi yang perlu dijatuhkan kepada pihak yang melanggar.

d. Inisiatif

Inisiatif sesorang berkaitan dnegan daya pikir, kreativitas dalam bentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi. Inisiatif pegawai yang ada di dalam organisasi merupakan daya dorong kemajuan yang akhirnya akan mempengaruhi kinerja.

2.1.6.3 Manfaat Penilaian Kinerja

Mengenai manfaat penilaian kinerja, Sedarmayanti (2009) mengemukakan adalah sebagai berikut:

a. Meningkatkan prestasi kerja

Dengan adanya penilaian, baik pimpinan maupun pegawai memperoleh umpan balik dan mereka dapat memperbaiki pekerjaan/prestasinya.

b. Memberikan Kesempatan Kerja yang Adil

Penilaian akurat dapat menjamin pegawai memperoleh kesempatan menempati posisi pekerjaan sesuai kemampuannya.

c. Kebutuhan Pelatihan dan Pengembangan

Melalui penilaian kinerja, terdeteksi pegawai yang kemampuannya rendah sehingga memungkinkan adanya program pelatihanuntuk meningkatkan kemampuan mereka.

d. Penyesuaian Kompensasi

Melalui penilaian, pimpinan dapat mengambil keputusan dalam menentukan perbaikan pemberian kompensasi, dan sebagianya.

e. Keputusan Promosi dan Demosi

Hasil penilaian kinerja dapat digunakan sebagai dasar pengambilan keputusan untuk mempromosikan atau mendemosikan pegawai.

f. Mendiagnosis Kesalahan Desain Pekerjaan

Kinerja yang buruk mungkin merupakan suatu tanda kesalahan dalam desain pekerjaan. Penilaian kinerja dapat membantu mendiagnosis kesalahan tersebut.

g. Menilai Proses Rekrutmen dan Seleksi

Kinerja pegawai baru yang rendah dapat mencerminkan adanya penyimpangan proses rekruitmen dan seleksi.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah suatu hasil model konseptual tentang bagaimana teori hubungan dengan berbagai faktor yang telah diidentifikasi sebagai masalah riset (Umar, 2002: 208). Kerangka pemikiran menjadikan alur pikir lebih terarah menjadikan alat pemikiran yang melatarbelakangi penelitian ini. Disini peneliti mencoba menjelaskan mengenai pokok masalah dari penelitian yang dimaksud untuk menegaskan, meyakinkan dan menggabungkan teori dengan masalah yang peneliti angkat dalam penelitian.

2.2.1 Kerangka Pemikiran Teoritis

Pada kerangka pemikiran teoritis, peneliti membahas masalah pokok skripsi, yaitu hubungan antara iklim komunikasi organisasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat sebagai variabel X dan kinerja pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat sebagai variabel Y. Kedua variabel tersebut akan dijelaskan menggunakan faktor-faktor, konsep dan teori yang berkaitan untuk menjawab pokok masalah.

Setiap organisasi memiliki kondisi lingkungan kerja yang diciptakan melalui berbagai bentuk komunikasi oleh anggota organisasinya sebagai wujud dari perilaku, definisi tersebut dapat disebut iklim komunikasi organisasi. Iklim komunikasi organisasi mengandung arti luas, tidak hanya membahas sarana dan prasarana organisasi, melainkan juga segala peristiwa, harapan anggota, motivasi dan semua hal yang mendukung anggota untuk terus bekerja keras dengan perasaan sukarela bukan hanya

karna menaati aturan organisasi tetapi juga mengikuti tujuan yang anggota targetkan.

Guna menjelaskan mengenai variabel X, yaitu iklim komunikasi organisasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat, digunakan definisi iklim komunikasi organisasi menurut Pace dan Faules yang telah diterjemahkan oleh Dedy Mulyana

> "Iklim komunikasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respon pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan konflik-konflik antar persona, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut. Iklim komunikasi berbeda dengan iklim organsiasi dalam arti iklim komunikasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi di dalam organisasi," (Pace dan Faules, 2015:147).

Pada tahun 1976, Pace dan Peterson mengembangkan Inventaris Iklim Komunikasi atau disebut dengan IIK, guna mengukur enam faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi dan hasilnya memberikan respons positif dan konsisten keabsahannya. Berikut keenam faktor tersebut, antara lain:

a. Kepercayaan

   Pegawai disemua tingkat harus berusaha keras untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan yang di dalamnya kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas didukung oleh pernyataan dan tindakan.

b. Pembuatan Keputusan Bersama

   Para pegawai disemua tingkat dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam

semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai disemua tingkat harus diberi kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan.

c. Kejujuran

Suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para pegawai mampu mengatakan yang sebenarnya kepada teman sejawat, bawahan, atau atasan.

d. Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah

Kecuali untuk keperluan informasi rahasia, anggota organisasi harus relaitf mudah diperoleh informasi yang berhubungan langsung dengan tugas mereka saat itu, yang mempengaruhi kemampuan mereka untuk mengkoordinasikan pekerjaan mereka dengan orang-orang atau bagian-bagian lainnya, dan yang berhubungan luas dengan perusahaan, organisasinya, para pemimpin, dan rencana-rencana.

e. Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas

Pegawai disetiap tingkat dalam organisasi harus mendengarkan saran-saran atau laporan-laporan masalah yang dikemukakan pegawai disetiap tingkat bawahan dalam organisasi, secara berkesinambungan dan dengan pikiran terbuka. Informasi dari

bawahan harus dipandang cukup penting untuk dilaksanakan kecuali ada petunjuk yang berlawanan.

f. Perhatian pada Tujuan-Tujuan Berkinerja Tinggi

Pegawai disemua tingkat dalam organisasi harus menunjukkan suatu komitmen terhadap tujuan-tujuan berkinerja tinggi-produktivitas tinggi, kualitas tinggi, biaya rendah-demikian pula menunjukkan perhatian besar pada anggota organisasi lainnya (Pace dan Faules, 2015:159).

Iklim komunikasi organisasi dan anggota organisasi saling berkaitan dalam menjalankan sebuah organisasi. Iklim komunikasi organisasi memiliki peran penting dalam kinerja pegawai.

Salah satu faktor di atas, yakni poin kedua Pembuatan Keputusan Bersama yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi tidak akan diimplementasikan pada penelitian ini dikarenakan tidak memiliki keterkaitan dalam masalah pokok yang akan dibahas.

Menurut Mangkunegara (2013:67) kinerja pegawai merupakan prestasi kerja atau hasil kerja (*output*) baik kualitas maupun kuantitas yang dicapai dan dihasilkan sumber daya manusia persatuan periode waktu dalam melaksanakan tugas kerjanya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Sedangkan bagi Pace dan Faules, kinerja pegawai yakni bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan, atau peranan dalam organisasi (Pace dan Faules, 2015:134).

Pace dan Faules menilai terdapat dua unsur penting terkait kinerja pegawai dalam suatu organisasi, yaitu:

a. Tugas Fungsional, merupakan unsur terkait aspek-aspek teknis dalam melakukan pekerjaan.
b. Tugas Perilaku, merupakan unsur terkait aspek antarpesona dengan pegawai lain yakni cara mengatasi konflik, mengelola waktu, memberdayakan orang lain, bekerja dalam kelompok, dan bekerja secara mandiri.

Demikian dapat dikatakan bahwa, kinerja merupakan hasil prestasi atau hasil kerja yang dapat diukur baik secara kualitatif maupun kuantitatif, serta menggambarkan sejauh mana sebuah organisasi berhasil mencapai sasaran dan tujuan yang telah ditetapkannya. Selain itu, kinerja juga menujukkan seberapa baik perilaku pegawai dalam upaya menciptakan tujuan organisasi.

Dalam penelitian ini, teori yang digunakan adalah Teori Hubungan Manusiawi dari Elton Mayo yang memandang manusia sebagai komponen penting dalam organisasi dan juga pentingnya hubungan sosial antara anggota di dalam organisasi (Muhammad, 2014:40). Teori ini membahas dibalik formalitas organisasi yang terus menekankan bekerja, yakni pengembangan hubungan manusiawi yang baik dalam suatu organisasi.

Teori hubungan manusiawi diperkenalkan pada tahun 1939 oleh Mayo, Barnard, Roethlisberger, dan Dickson dengan anggapan organisasi perlu memperhatikan kebutuhan sosial anggotanya bukan hanya

memikirkan tuntutan pekerjaan yang mereka berikan. Penemuan teori ini dimulai dari penelitian Hawthorne karena dilakukan pada *Western Electric Hawthorne* pada Cicero Illinois pada tahun 1927-1932.

Mayo datang di Hawthorne dibulan April 1928 ditemani asistennya Emily Osborne. Sebelumnya sudah ada penelitian di Hawthorne mengenai kinerja pegawai. Penelitian tersebut dikenal dengan RATR (*Relay Asemmbly Test Room*) atau ruang tes perakitan berantai yang dikerjakan oleh Hibarger. Metode yang digunakan dengan memberikan makanan gratis, hari kerja yang lebih pendek dan mengurangi hari kerja dalam seminggu, serta pemutusan hubungan kerja. Hasilnya pekerja baru lebih gesit daripada pekerja yang dipecat dan pekerja lain merasa terancam.

Awalnya Mayo mengkaji ukuran tekanan darah para pekerja. Hasil dari ukuran-ukuran tersebut menunjukan ada beberapa hubungan antara ketentuan pemberlakuan masa istirahat dan perubahaan hasil produksi di RATR. Mayo memeriksa subjek yang mengalami kelelahan dan menyebut hal ini terjadi karena ketidakseimbangan antara pribadi dan pekerjaanya dan juga iklim atau suasana tempat kerja.

Eksperimen Hawthorne dilakukan dalam bentuk rangkaian tes terhadap intensitas industri penerangan:

1. Percobaan pertama dilakukan untuk meneliti pengaruh kondisi penerangan terhadap produktivitas. Ketika dua kelompok pekerja dipilih untuk melakukan pekerjaan mereka di dua tempat yang berbeda secara bersamaan. Kelompok pertama

bekerja di ruangan eksperimen dengan kondisi penerangan yang berubah-ubah, sedangkan kelompok kedua bekerja di ruangan kontrol dengan kondisi penerangan stabil. Pada suatu periode kelompok pertama bekerja dengan penerangan yang berlebihan dan di periode lainnya dengan penerangan yang sangat minim hingga kelompok pekerja mengeluh. Hasilnya ketika di ruang eksperimen penerangan berlebihan, efisien pekerja di ruangan eksperimen dan di ruang kontrol bertambah sama. Ketika penerangan minim, angka produksi menurun.

2. Percobaan kedua, Mayo dan kawan-kawan menempatkan dua kelompok yang masing-masing terdiri enam pekerja dalam ruang terpisah, dalam salah satu ruangan kondisi diubah-ubah secara periodik, dan ruang lainnya tidak. Kondisi tersebut berupa perubahan upah yang dinaikan, periode istirahat dan jam makan siang diubah, hari kerja (termasuk hari minggu) diperpendek; peneliti yang bertindak sebagai atasan mengikuti kelompok untuk memilih periode istirahatnya sendiri dan memberikan kesempatan untuk mengajukan usul perubahan. Hasilnya produksi enam pekerja sangat baik karena mereka merupakan kelompok dalam kehidupan sehari-hari dengan hubungan yang erat. Mereka berenam merasa kondisi kerja lebih menyenangkan, lebih bebas, dan lebih membahagiakan

> bila dilakukan bersama-sama meski peneliti menciptakan kondisi kerja yang buruk tetap saja produksinya meningkat.

Mayo berpendapat insentif keuangan tidak lebih penting dari pada kesatuan kelompok pekerja, maka teori hubungan manusia ini menolak prinsip teori struktural klasik dan menentang pandangan yang mekanis terhadap organisasi yang tidak peduli terhadap kebutuhan sosial anggota organisasi.

Studi Hawthorne memperoleh hasil yang disebut *The Hawthrone Effect* atau Efek Hawthrone, yakni sebagai berikut.

a. Perhatian terhadap orang-orang boleh jadi mengubah sikap dan perilaku mereka.
b. Moral dan produktivitas dapat meningkat apabila para pegawai mempunyai kesempatan untuk berinteraksi satu sama lainnya (Pace dan Faules, 2015:60).

Teori ini menitikberatkan pentingnya hubungan sosial antar anggota organisasi bukan hanya kompetensi anggotanya yang menentukan peningkatan produktivitas dan moral anggota organisasi. Selain itu, mengutamakan hubungan seseorang dengan lingkungannya. Bisa dikatakan bahwa seseorang akan berprestasi, bila ia diterima dan diakui dalam lingkungannya. Peranan aktif dari pimpinan organisasi dalam memelihara hubungan dan interaksi pribadi dengan bawahannya juga dapat membangkitkan semangat kerja.

> Teori ini menganjurkan, bila dalam memotivasi bawahan memerlukan kata-kata hendaknya kata-kata tersebut mengandung

kebijaksanaan sehingga dapat menimbulkan rasa dihargai dan optimis (Hasibuan, 2014:194).

Untuk itu, diperlukan iklim komunikasi yang baik di dalam organisasi sehingga hubungan sosial antar anggota menjadi pendukung yang baik guna peningkatan kinerja.

2.2.2 Kerangka Pemikiran Konseptual

Pada kerangka pemikiran konseptual, peneliti mengaplikasikan masalah pokok skripsi pada faktor-faktor yang telah diuraikan pada kerangka teoritis. Berikut pengaplikasian hubungan antara iklim komunikasi organisasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat sebagai variabel X pada faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi menurut Pace dan Peterson.

a. Kepercayaan, artinya Iklim Komunikasi Organisasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat yang baik apabila terdapat kepercayaan yang diberikan atasan pada bawahan atau pimpinan pada pegawai berupa pemberian tugas pokok maupun tugas tambahan.
b. Kejujuran artinya di dalam Iklim Komunikasi Organisasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat memiliki keleluasaan pegawai dalam menyuarakan pikiran dan menanamkan kesesuaian ucapan dengan tindakan baik bagi pegawai maupun pemimpin sendiri.

c. Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah, artinya teerdapat komunikasi dari pimpinan pada pegawai, baik komunikasi dalam pemberian dan penjelasan informasi mengenai tugas, namun ada informasi yang diketahui secara umum oleh seluruh pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dan ada juga informasi yang hanya diketahui oleh tingkat pimpinan baik ekselon IV dan III.
d. Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas, berarti di dalam Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat memungkinkan pimpinan memberikan kesempatan pada pegawai dalam memberikan saran untuk nantinya dapat dipertimbangkan dan direspon oleh pimpinan guna mendukung perbaikan iklim komunikasi organisasi.
e. Perhatian pada Tujuan-Tujuan Berkinerja Tinggi, artinya di dalam Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat terdapat kesesuaian antara kemauan pegawai dalam mengerjakan setiap tugas dan hasil kerja yang dicapai sesuai dengan standar yang telah ditetapkan.

Sedangkan penerapan pada variabel Y, yaitu kinerja pegawai Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat berdasarkan dua unsur penting terkait kinerja pegawai oleh Pace dan Faules adalah sebagai berikut.

a. Tugas Fungsional, berarti pegawai dapat menyusun pekerjaan sesuai perencanaan, sistematis dan menapatkan hasil terbaik.

b. Tugas Perilaku, berarti pegawai dapat mengendalikan konflik, pengelolaan waktu, bekerjasama, dan mandiri dalam melakukan pekerjaan.

Teori Hubungan Manusiawi dari Elton Mayo membahas dibalik formalitas organisasi yang terus menekankan bekerja, yakni pengembangan hubungan manusiawi yang baik dalam suatu organisasi. Kedekatan personal antar pegawai pada Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat terjalin bukan saja karena secara struktur organisasi melainkan adanya rasa memiliki pada organisasi dan kebutuhan untuk berinteraksi. Hubungan guna menyalurkan informasi, penerapan sistem yang terintegrasi, dan kebutuhan psikologi manusia sebagai makluk sosial.

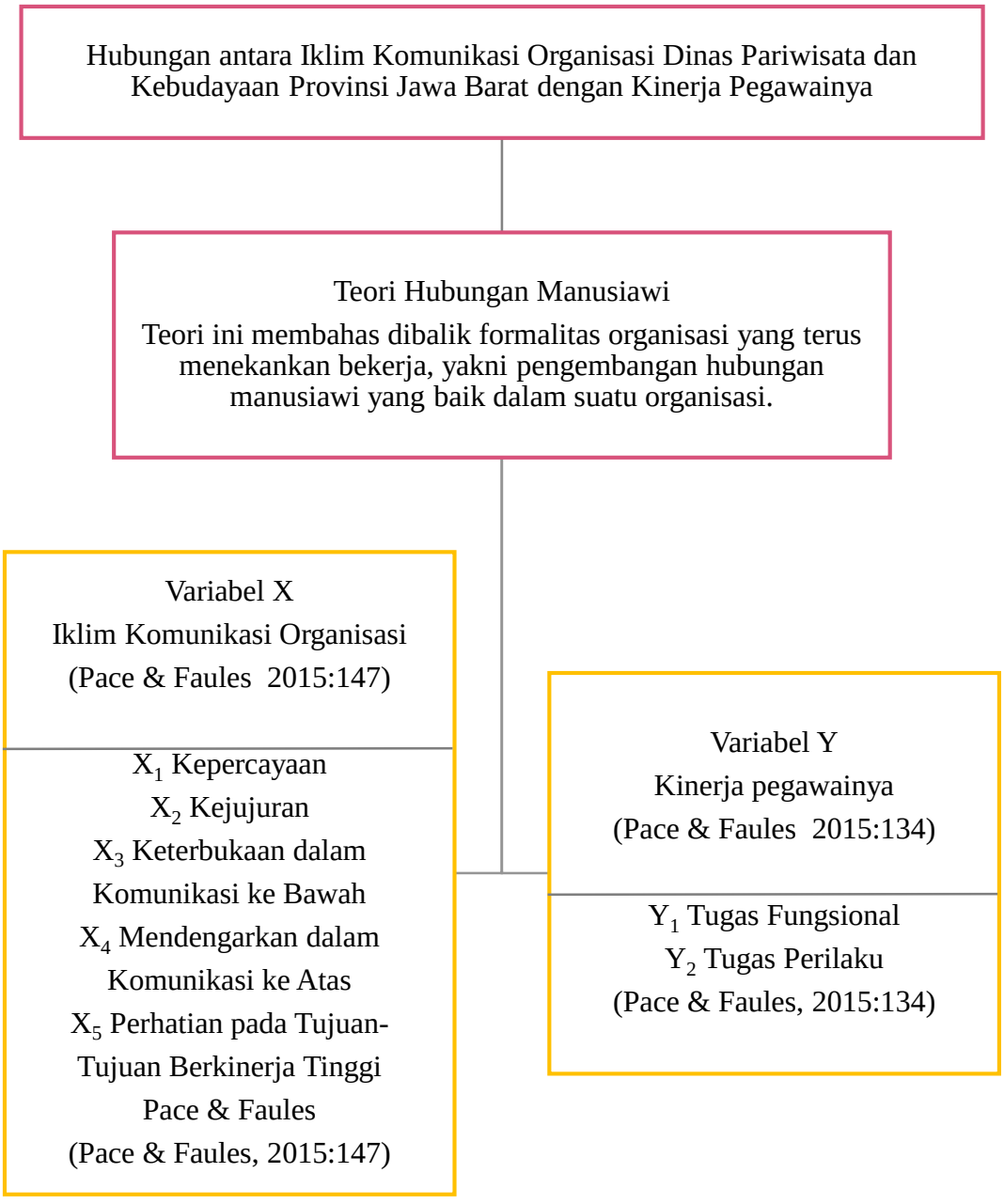
Organisasi berisi kumpulan kelompok yang terintegrasi atas tata aturan formal dan legal. Tak dapat dipungkiri di dalam organisasi bukan hanya tumbuh kelompok kerja yang sudah ditetapkan oleh atasan, tumbuh pula kelompok sosial yang diciptakan sejumlah pegawai karena memiliki banyak kesamaan. Bila kelompok sosial bekerja dalam satu tugas yang sama, maka dapat memotivasi pegawai untuk lebih giat dalam bekerja. Hal ini sama seperti hasil percobaan kedua Mayo. Sedangkan untuk penyegaran agar tidak jenuh dilakukan renovasi dan penataan ulang pada ruangan di Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat selayaknya percobaan pertama Elton Mayo.

The Hawthrone Effect dalam Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat, yakni sebagai berikut.

a. Perhatian dialami antar pegawai, ataupun perhatian dari atasan dalam bentuk rotasi dan pelatihan pada pegawai.
b. Antar pegawai memiliki kesempatan untuk berinteraksi saat bekerja tim maupun pada saat senam, dan waktu kosong lainnya.

Sekretaris yang mewakili Kepala Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat secara umum setiap apel pagi hari Senin selalu memberi amanat kepada seluruh pegawai untuk terus bekerja dengan maksimal demi mencapai target. Hasilnya kinerja pegawai pun tidak buruk.

Gambar 2.1
Kerangka Konseptual



Sumber: Hasil Olahan Peneliti, 2017

2.3 Hipotesis

Hipotesis adalah dugaan sementara atau jawaban-jawaban sementara dan masih harus dibuktikan kebenarannya (Arikunto, 2006:21).

> "Hipotesis dirumuskan, baik yang bersifat korelasional maupun deskriptif disebut hipotesis kerja (Hi) agar diuji secara statistik, diperlukan sesuatu untuk membandingkan hipotesis kerja tadi yaitu hipotesis (Ho) yang merupakan formulasi terbalik dari hipoteis kerja" (Singarimbun dan Effendi, 2008:44-55).

Berdasarkan masalah diatas yaitu mengenai hubungan antara iklim komunikasi organisasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan kinerja pegawai nya. Maka Hipotesis induk dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

H_a : **Adanya hubungan** antara Iklim Komunikasi Organisasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Kinerja Pegawainya.

H_0 : **Tidak adanya hubungan** antara Iklim Komunikasi Organisasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Kinerja Pegawainya.

Untuk menunjang hipotesis di atas, peneliti menguraikan subhipotes dari indikator yang digunakan dengan uraian sebagai berikut:

1. H_a : **Adanya hubungan** antara Kepercayaan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Kinerja Pegawainya.

   H_0 : **Tidak adanya hubungan** antara Kepercayaan Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Kinerja Pegawainya.

2. H_a : **Adanya hubungan** antara Kejujuran Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Kinerja Pegawainya.

   H_0 : **Tidak adanya hubungan** antara Kejujuran Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Kinerja Pegawainya.

3. H_a : **Adanya hubungan** antara Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Kinerja Pegawainya.

   H_0 : **Tidak adanya hubungan** antara Keterbukaan dalam Komunikasi ke Bawah Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Kinerja Pegawainya.

4. H_a : **Adanya hubungan** antara Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Kinerja Pegawainya.

   H_0 : **Tidak adanya hubungan** antara Mendengarkan dalam Komunikasi ke Atas Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Kinerja Pegawainya.

5. H_a : **Adanya hubungan** antara Perhatian pada Tujuan-Tujuan Berkinerja Tinggi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Kinerja Pegawainya.

   H_0 : **Tidak adanya hubungan** antara Perhatian pada Tujuan-Tujuan Berkinerja Tinggi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Kinerja Pegawainya.

6. H_a : **Adanya hubungan** antara Iklim Komunikasi Organisasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Tugas Fungsional Pegawainya.

   H_0 : **Tidak adanya hubungan** antara Iklim Komunikasi Organisasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Tugas Fungsional Pegawainya.

7. H_a : **Adanya hubungan** antara Iklim Komunikasi Organisasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Tugas Perilaku Pegawainya.

   H_0 : **Tidak adanya hubungan** Iklim Komunikasi Organisasi Dinas Pariwisata dan Kebudayaan Provinsi Jawa Barat dengan Tugas Perilaku Pegawainya.