

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Hasil Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Judul	Variabel Penelitian	Metode Penelitian	Hasil
1	Raka Febrian (2016)/ Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Kinerja karyawan (Studi pada Hotel Horison Ultima Bandung bagian Room Division)	komunikasi internal (X) dan kinerja pegawai (Y)	analisis regresi	Komunikasi internal berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan hotel horisson ultima bandung bagian room division.
2	Agung Dwi Setiawan (2016)/ Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Subur Teknik Utama Di Kota Makassar	komunikasi internal (X) dan Kinerja karyawan (Y)	Analisis regresi berganda	penerapan komunikasi tersebut, komunikasi internal yang dominan berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Subur Teknik Utama
3	Asamu Festus Femi (2014)/ Dampak Komunikasi terhadap Kinerja Pekerja di Beberapa Organisasi yang Dipilih di Lagos State, Nigeria	Komunikasi (X) dan Kinerja pegawai (Y)	regresi	ada hubungan antara komunikasi yang efektif dan kinerja, produktivitas dan komitmen pekerja

2.2 LandasanTeori

2.2.1. Komunikasi Internal

Pencapaian tujuan organisasi yang telah direncanakan untuk kepentingan bersama selalu memerlukan adanya komunikasi yang lancar. Karena itu komunikasi merupakan sarana yang sangat penting dan paling vital bagi setiap pegawai dalam mencari data, informasi, serta keterangan-keterangan dari unit kerja yang lain. Disamping itu komunikasi juga memegang peranan dalam menyampaikan laporan-laporan kegiatan, mengajak bekerja sama, mendiskusikan segala hal yang berhubungan dengan tugas pekerjaan. Dengan menjalin komunikasi yang baik sesama pegawai juga akan menimbulkan saling pengertian dan pemahaman akan tugas masing-masing.

Menurut Hovland dalam Effendy (2009:78) menyatakan bahwa komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain. Akan tetapi seseorang akan mengubah sikap, pendapat atau perilaku orang lain apabila komunikasinya itu memang efektif. Komunikasi adalah sarana vital untuk mengerti diri sendiri, untuk mengerti orang lain, untuk memahami apa yang dibutuhkannya dan apa yang dibutuhkan orang lain, apa pemahaman kita dan apa pemahaman sesame.

Lawrence D. Brennan dalam Effendy (2009:79) menyatakan komunikasi internal sebagai :

“Pertukaran gagasan diantara para adminitrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan/jawatan tersebut lengkap dengan terstruktur yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan

horizontal dan vertikal didalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (organisasi dan manajemen).”

Menurut Tarmudji dalam Effendy (2009:82) komunikasi internal dapat dibagi menjadi 3 macam yaitu :

- 1) Komunikasi vertikal yang terjadi dalam bentuk : komunikasi dari atasan kepada bawahan, misalnya – perintah, teguran, pujian, petunjuk dan sebagainya. Bentuk lain adalah komunikasi dari bawahan kepada atasan, misalnya : laporan, keluhan pendapat, dan sebagainya.
- 2) Komunikasi horizontal yang terjadi di dalam ruang lingkup organisasi/kantor diantara orang-orang yang mempunyai kedudukan sejajar.
- 3) Komunikasi diagonal yang terjadi didalam ruang lingkup organisasi/kantor diantara orang-orang yang mempunyai kedudukan tidak sama pada posisi tidak sejajar vertikal.

2.2.2. Komunikasi Organisasi

Organisasi memiliki bentuk dan jenis yang berbeda-beda. Salah satunya adalah organisasi pelayanan publik. Organisasi pelayanan publik dapat dipula dikatakan sebagai organisasi pelayanan umum, yang berbasis kebutuhan dan keinginan masyarakat. Pelayanan publik berasal dari dua kata yaitu pelayanan dan publik. Arti publik dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) yaitu hal, cara, atau hasil pekerjaan melayani. Sedangkan publik yang berarti umum, banyak, dan ramai. Organisasi pelayanan masyarakat (*public service*) lebih menekankan kepada memahulukan kepentingan publik, mempermudah urusan publik, mempersingkat waktu proses pelaksanaan publik dan memberikan kepuasan kepada publik (Mulyana, 2005). Organisasi pelayanan publik adalah pemberian pelayanan (melayani) keperluan orang atau masyarakat

yang mempunyai kepentingan pada organisasi itu sesuai dengan aturan pokok atau tata cara yang telah ditetapkan.

Keputusan Menteri Pendayagunaan Aparatur Negara Nomor: KEP/25/M.PAN/2/2004 menyatakan bahwa pelayanan publik merupakan segala kegiatan yang dilaksanakan oleh penyelenggara pelayanan publik sebagai upaya pemenuhan kebutuhan penerima pelayanan, maupun dalam rangka pelaksanaan ketentuan peraturan perundang-undangan. Maka sudah menjadi suatu kewajiban bagi organisasi tersebut dalam hal ini aparatur negara memberikan pelayanan yang prima dan setulus hati dalam melakukan tugasnya. Pelayanan prima akan memberikan kepuasan serta hubungan yang baik antara aparatur negara dengan masyarakat

Komunikasi yang berlangsung di dalam organisasi menjadi bagian penting dalam keberlangsungan hidupnya sebuah organisasi. Menurut Pace dan Faules (2006) definisi komunikasi organisasi dibagi menjadi dua, yakni definisi fungsional dan definisi interpretatif, secara fungsional komunikasi organisasi dikatakan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tersebut sedangkan definisi secara interpretatif dari komunikasi organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi. Mulyana (2005) menjelaskan komunikasi organisasi terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal, dan juga informal, dan berlangsung dalam suatu jaringan yang lebih besar dari pada komunikasi kelompok.

Komunikasi organisasi mencakup proses interaksi yang terjadi pada orang-orang yang menjadi bagian dalam organisasi tersebut, sehingga komunikasi organisasi dapat menjadi suatu cara untuk mengidentifikasi budaya kerja anggota dalam organisasi tersebut. Konteks komunikasi organisasi lebih spesifik dengan konteks komunikasi secara umum. Pada komunikasi organisasi, komunikasi formal dicirikan pada komunikasi menurut struktur organisasi (komunikasi ke atas, ke bawah dan horizontal), sedangkan komunikasi informal lebih tidak melibatkan pada struktur organisasi, seperti komunikasi sesama dalam konteks pertemanan atau rekan kerja.

Thoha (2001) menjelaskan komunikasi organisasi secara implisit adalah membicarakan proses komunikasi dalam struktur formal, yang dibedakan atas tiga dimensi, yaitu:

1. Dimensi Vertikal

Dimensi komunikasi yang mengalir dari atas ke bawah dan sebaliknya, yang menggambarkan hubungan kerja antara atasan dan bawahan.

2. Dimensi Horizontal

Merupakan pengiriman dan penerimaan pesan informasi yang dilakukan antara berbagai anggota organisasi yang memiliki kedudukan yang sama. Tujuan dari komunikasi ini adalah koordinasi.

3. Dimensi luar organisasi

Dimensi komunikasi ini timbul sebagai akibat dari kenyataan bahwa suatu organisasi tidak bisa hidup sendirian. Karena itu organisasi

membutuhkan berbicara atau berkomunikasi dengan pihak luar yang berada dalam lingkungan tersebut

2.2.3. Kinerja

Kinerja sendiri mengandung arti, yang didefinisikan oleh Stoner (2006) kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan. Menurut Mathis dan Jackson (2006), kerja adalah usaha yang ditunjukkan untuk memproduksi atau mencapai hasil. Dan pekerjaan adalah pengelompokan tugas, kewajiban dan tanggung jawab yang merupakan penugasan kerja total untuk karyawan. Hasibuan (2012) mendefinisikan kinerja sebagai *outcome* dari karyawan yang didasarkan pada hasil, proses dan sikap kerja karyawan.

Menurut Heriyanti (2007) kinerja merupakan gabungan perilaku dengan prestasi dari apa yang diharapkan dan pilihannya atau bagian syarat-syarat tugas yang ada pada masing-masing individu dalam organisasi. Sedangkan menurut Mangkunegara (Heriyanti, 2007:26) kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Cascio dalam Heriyanti (2007) mengungkapkan bahwa kinerja merupakan prestasi karyawan dari tugas-tugasnya yang telah ditetapkan. Soeprihantono dalam Heriyanti (2007) menjelaskan bahwa kinerja merupakan hasil pekerjaan seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standard,

target/sasaran/kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Menurut Mangkunegara dalam Aritonang (2005) kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas yang diberikan dan sesuai dengan tanggung jawab.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa pekerjaan merupakan pengelompokan, kewajiban dan tanggung jawab yang diberikan karyawan untuk mencapai hasil.

Indikator kinerja menurut Mathis dan Jackson (2006) sebagai berikut :

1. Kemampuan individual untuk melakukan pekerjaan tersebut, yaitu
Memiliki pengetahuan dan kemampuan dalam pekerjaannya
2. Tingkat usaha yang dicurahkan, Bekerja keras sesuai target yang dan waktu yang telah ditetapkan dan bekerja keras dengan bersedia kerja lembur
3. Dukungan organisasi, perusahaan mendukung kinerja karyawan melalui pelatihan dan perusahaan mendukung kinerja karyawan dengan melengkapi peralatan yang dibutuhkan untuk bekerja.

2.3 Hubungan Antar Variabel

1. Hubungan komunikasi vertikal dengan Kinerja

Komunikasi vertikal dalam organisasi merupakan pemberian pengertian kepada bawahan mengenai apa yang mereka kerjakan di dalam

kedudukan selaku anggota organisasi serta sebagai saluran bagi penyampaian pikiran, perasaan para anggota organisasi yang bertalian dengan fungsinya, pengerjaan tugas sebagai anggota organisasi memberikan semangat dalam bekerja karena tahu apa yang menjadi tugas dan tanggungjawabnya. Adanya komunikasi ke bawah yang dilakukan oleh pimpinan secara baik, maka sebagian kebutuhan sekunder atau kebutuhan sosial psikologis akan dapat terpenuhi, maka para karyawan merasa puas dalam bekerja dan akan menimbulkan kinerja yang baik

Penelitian Agung Dwi Setiawan (2016) dengan judul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Subur Teknik Utama Di Kota Makassar, hasilnya menunjukkan bahwa Komunikasi internal diterapkan secara vertical berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Subur Teknik Utama

2. Hubungan komunikasi horisontal dengan Kinerja

Komunikasi yang meliputi musyawarah dan penyelenggaraan rapat secara tidak langsung dapat mempengaruhi Kinerja pegawai, karena pada dasarnya musyawarah ini salah satu bentuk kerjasama dalam organisasi dan biasanya komunikasi yang meningkatkan kerjasama maka akan menimbulkan suatu gairah dalam bekerja sehingga kinerja meningkat. Individu-individu dalam organisasi akan efektif manakala terjadi hubungan dan komunikasi yang baik dan harmonis dalam organisasi atau perusahaan, dimana komunikasi tersebut akan menambah rasa percaya diri, karena merasa mendapat perhatian dari pimpinan atau teman sekerjanya. Pada

situasi “*emotional condition*” akan menguatkan dirinya untuk lebih giat dan bersemangat menjalankan tugas-tugas yang dibebankan kepada mereka sehingga kinerja karyawan meningkat.

Penelitian Agung Dwi Setiawan (2016) dengan judul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Subur Teknik Utama Di Kota Makassar, hasilnya menunjukkan bahwa Komunikasi internal diterapkan secara horisontal berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Subur Teknik Utama.

3. Hubungan komunikasi diagonal dengan Kinerja

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi antara posisi dalam organisasi yang tidak sama pada posisi tidak sejajar vertical, komunikasi diagonal dapat mempengaruhi Kinerja pegawai, karena pada dasarnya komunikasi ini digunakan sebagai koordinasi dengan bagaian lain untuk memecahkan masalah, saran sehingga akan menimbulkan suatu gairah dalam bekerja. Komunikasi diagonal atau komunikasi silang (*cross communication*) adalah komunikasi antara pimpinan seksi dengan pegawai seksi lain. Komunikasi ini merupakan komunikasi yang memotong jalur vertikal dan horizontal. Komunikasi diagonal digunakan oleh staf untuk mencari informasi dalam permintaan pantas keberadaan prosedur kerja, ketika dalam organisasi *high performing* , komunikasi diagonal digunakan staf untuk menyelesaikan masalah kerja yang sulit dan kompleks.

Penelitian Agung Dwi Setiawan (2016) dengan judul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Karya Subur Teknik Utama Di Kota Makassar, hasilnya menunjukkan bahwa Komunikasi internal diterapkan secara diagonal berpengaruh terhadap kinerja karyawan pada PT. Karya Subur Teknik Utama

2.4 Kerangka konseptual

Kegiatan komunikasi organisasi merupakan aktifitas yang dilakukan pimpinan maupun pegawai Kantor Kecamatan Bareng dalam rangka menjalin hubungan yang harmonis. Komunikasi dalam organisasi yang baik akan menimbulkan akibat yang positif. Apabila dikaitkan dengan pelaksanaan kerja pegawai, maka komunikasi yang baik akan menunjang kecepatan, ketepatan dalam memberikan pelayanan terhadap pencapaian tujuan.

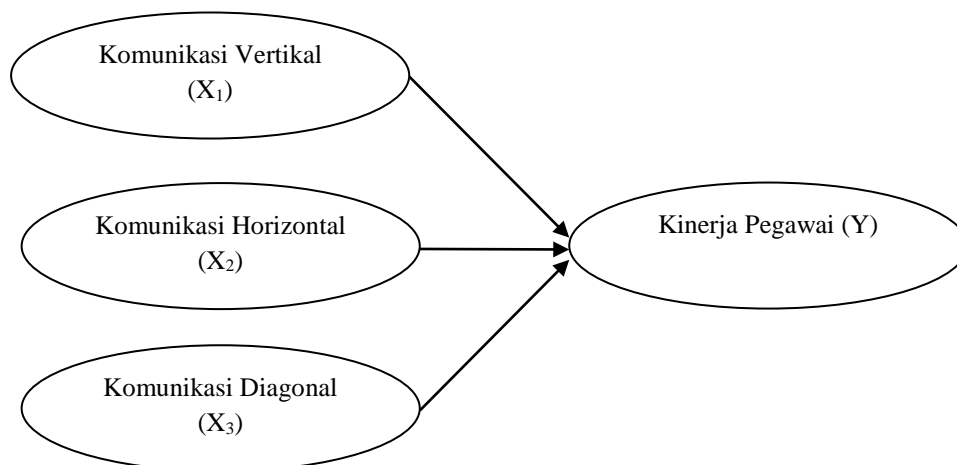
Lawrence D. Brennan dalam Effendy (2009) menyatakan komunikasi internal merupakan pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan/jawatan tersebut lengkap dengan terstruktur yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan horizontal dan vertikal didalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (organisasi dan manajemen).

Beberapa penelitian membuktikan bahwa komunikasi internal berpengaruh terhadap Kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan Septi Muslikhah (2012) terhadap guru menunjukkan tingkat komunikasi intern

ke atas sebagian besar guru SMKN se Kota Salatiga dalam kategori tinggi dan Kinerjaguru SMKN se Kota Salatiga dalam kategori sangat tinggi.

Penelitian lain juga membuktikan pengaruh komunikasi atasan bawahan dan motivasi terhadap kinerja pegawai. Penelitian yang dilakukan Anang Mardianto (2010) terhadap karyawan PT Bank BPD Jateng cabang Surakarta bahwa terdapat pengaruh positif dan signifikan antara variable komunikasi dan motivasi terhadap kinerja PT Bank BPD Jateng cabang Surakarta, baik secara individual maupun secara simultan.

Penelitian ini yang akan diteliti adalah pengaruh variabel independen yaitu komunikasi vertikal, komunikasi horizontal dan komunikasi diagonal terhadap variabel dependen yaitu Kinerja pegawai. Berikut kerangka yang diajukan dalam penelitian ini:



Gambar 2.1 Kerangka Konseptual

2.5 Hipotesis

Berdasarkan uraian di atas, maka dalam penelitian ini penulis memberikan hipotesis;

- H₁ : Semakin baik komunikasi vertikal semakin baik Kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bareng
- H₂ : Semakin baik komunikasi horizontal semakin baik Kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bareng
- H₃ : Semakin baik komunikasi diagonal semakin baik Kinerja pegawai Kantor Kecamatan Bareng