

## BAB II

### KAJIAN TEORITIK

#### A. Deskripsi Konseptual

##### 1. Komunikasi Organisasi

Komunikasi adalah aktivitas dasar manusia sebagai makhluk sosial. Dengan adanya komunikasi, manusia dapat saling berhubungan satu dengan lainnya baik dalam kehidupan sehari-hari, di tempat kerja, di lingkungan rumah atau di mana saja. Karena manusia merupakan makhluk sosial.<sup>1</sup>

Menurut Dr. Shipra Agarwal dan Mr. Ashish Garg dalam jurnalnya mengatakan bahwa “*Communication is the key factor in the success of any organization.*” Yang artinya komunikasi adalah faktor kunci kesuksesan setiap organisasi.<sup>2</sup>

Senada dengan Dr. Shipra Agarwal dan Mr. Ashish Garg, menurut Festus Femi dalam jurnalnya mengatakan “*Communication is vital in organizations.*” Yang artinya komunikasi sangat penting dalam organisasi.<sup>3</sup>

---

<sup>1</sup> Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008), h.1.

<sup>2</sup> Dr. Shipra Agarwal dan Mr. Ashish Garg, “*The Importance of Communication Within Organizations: A Research on Two Hotels in Uttarakhand*” *Business and Management*. Vol. 3 No. 2, July-August 2012, h. 40.

<sup>3</sup> Festus Femi, “*The Impact of Communication on Workers’ Performance in Selected Organisations in Lagos State, Nigeria*” *Humanities and Social Science*. Vol. 19. No.8 Ver.II, August 2014, h. 76.

Menurut Kohler dalam buku Arni Muhammad yang berjudul komunikasi Organisasi menyatakan bahwa:

“Komunikasi yang efektif adalah penting bagi semua organisasi. Oleh karena itu, para pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka.”<sup>4</sup>

#### **a. Definisi Komunikasi Organisasi**

Komunikasi Organisasi berasal dari kata komunikasi dan organisasi. Komunikasi adalah hal yang paling penting dalam suatu organisasi. Untuk memperoleh tujuan dari organisasi tersebut, organisasi itu membutuhkan informasi yang diperoleh dari proses komunikasi. Ada beberapa pendapat ahli mengenai komunikasi organisasi.

Menurut Brent D. Ruben dalam buku Arni Muhammad memberikan definisi mengenai komunikasi manusia yang lebih komprehensif sebagai berikut:

“Komunikasi manusia adalah suatu proses melalui mana individu dalam hubungannya, dalam kelompok, dalam organisasi dan dalam masyarakat menciptakan, mengirimkan, dan menggunakan informasi untuk mengkoordinasi lingkungannya dan orang lain.”<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> *Ibid.*, h.2.

<sup>5</sup> *Ibid.*, h. 3-4.

Tujuan komunikasi menurut Ruben ini adalah untuk mempengaruhi tingkah laku orang lain. Dengan kata lain dengan berkomunikasi seseorang dapat mempengaruhi seseorang lainnya.

Jadi komunikasi adalah suatu kegiatan/proses dimana individu dengan individu lainnya berhubungan dalam suatu kelompok tertentu atau organisasi bertukar informasi untuk saling berkoordinasi dalam satu lingkungan. Dengan adanya komunikasi orang dapat memperoleh informasi serta dapat bertukar informasi satu dengan lainnya dalam satu lingkungan sebagai bentuk koordinasi.

Menurut Daft yang dikutip oleh Andreas Budiharjo dalam bukunya yang berjudul *Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja Optimum* menyatakan bahwa:

“Organisasi adalah kumpulan orang (*social entities*) yang mempunyai suatu tujuan serta dirancang secara sengaja untuk beraktifitas yang dikoordinasikan secara sistematis serta terbuka dan terkait dengan lingkungan eksternal”<sup>6</sup>

Menurut Goldhaber yang dikutip oleh Khomsahrial Romli dalam bukunya yang berjudul *Komunikasi Organisasi Lengkap* mengemukakan bahwa:

---

<sup>6</sup> Andreas Budiharjo, *Organisasi: Menuju Pencapaian Kinerja Optimum* (Jakarta: Prasetiya Mulya Publishing, 2011), h. 14.

*“Organizational communications is the process of creating an exchanging messages within a network of interdependent relationship to cope with environmental uncertainty”.*

Atau dengan kata lain komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungan yang tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah-ubah.<sup>7</sup>

Jadi kesimpulannya komunikasi organisasi adalah suatu proses dimana individu saling bertukar pesan atau informasi didalam satu jaringan hubungan yang tergantung satu individu dengan individu lainnya atau di dalam suatu organisasi.

#### **b. Fungsi Komunikasi Organisasi**

Menurut Khaerul Umam dalam bukunya yang berjudul Manajemen Organisasi mengemukakan bahwa:

“Komunikasi berfungsi untuk mengembangkan hubungan antarteman (pertemanan) dan membangun kepercayaan antarindividu dan pertemanan seseorang dalam organisasi.”<sup>8</sup>

Menurut Susaningtyas Nefo Handayani Kertopati dalam bukunya yang berjudul Komunikasi dalam Kinerja: Intelijen Keamanan menyatakan bahwa:

“Fungsi komunikasi organisasi adalah fungsi relasi atau *relationship*. Fungsi ini mempunyai tujuan untuk memenuhi hubungan kerja guna meningkatkan produksi organisasi dan fungsi lainnya adalah fungsi mengelola suasana yang

---

<sup>7</sup> Khomsahrial Romli, *Komunikasi Organisasi Lengkap* (Jakarta: PT Grasindo, 2014), h. 13.

<sup>8</sup> Khaerul Umam, *Manajemen Organisasi* (Bandung: Pustaka Setia, 2015), h. 166.

tidak pasti yaitu mendorong pegawai untuk memilih keputusan yang komlikatif dalam organisasi.”<sup>9</sup>

Jadi jika dalam organisasi tidak ada komunikasi maka hubungan kerja antar anggota organisasi tidak dapat berjalan lancar karena tidak adanya relasi. Dengan begitu maka tingkat produksi/produktivitas organisasi itu sendiri akan menurun. Maka dari itu komunikasi dalam berorganisasi itu sangat penting.

### c. Unsur-unsur Komunikasi

Unsur sering juga disebut bagian, komponen, dan elemen. Unsur merupakan bagian penting dalam suatu hal, dalam proses komunikasi terdapat tiga unsur yang mutlak harus dipenuhi:

- 1) Komunikator (*sender/* pengirim)
- 2) Komunikan (*receiver/* penerima)
- 3) *Channel* (saluran/media)<sup>10</sup>

Dengan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Komunikator, ialah orang yang akan menyampaikan pesan atau informasi kepada penerima pesan atau komunikan.
- 2) Komunikan, yaitu orang yang menerima pesan atau infromasi yang disampaikan oleh komunikator.
- 3) *Channel*, adalah saluran atau media yang digunakan oleh komunikator dengan komunikan dalam berkomunikasi,

---

<sup>9</sup> Susaningtyas Nefo Handayani Kertopati, *Komunikasi dalam Kinerja: Intelijen Keamanan* (Jakarta: PT Gramedia, 2013), h. 18.

<sup>10</sup> Khaerul Umam, *op.cit.*, h.158-160.

seperti menggunakan telepon, faksimili, email, atau sms, bahkan di era milenial saat ini media komunikasi online banyak beredar seperti whastapp, line dsb. Namun saluran atau media tidak selalu diperlukan oleh komunikator, bisa dengan komunikasi langsung yaitu dimana komunikator dan komunikasi berinteraksi secara langsung atau *face to face*.

Dengan adanya unsur-unsur komunikasi seperti diatas, maka proses komunikasi antar anggota organisasi dapat dilakukan dengan baik.

#### **d. Bentuk-bentuk Komunikasi**

Komunikasi mempunyai berbagai bentuk yang semuanya bergantung pada cara kita memandangnya. Ada dua bentuk dalam komunikasi yaitu:

- 1) Komunikasi Verbal (*Verbal Communication*)
- 2) Komunikasi Nonverbal (*Nonverbal Communication*)<sup>11</sup>

Dengan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Komunikasi verbal, adalah informasi atau pesan yang disampaikan oleh komunikator secara verbal atau lisan. Proses informasi secara lisan ini biasa disebut dengan berbicara. Tak hanya berbicara, penyampaian pesan

---

<sup>11</sup> Ibid., h. 163-164.

dengan menggunakan kata-kata sering juga menggunakan tulisan, walaupun berbentuk tulisan namun bahasa yang dipakai adalah bahasa lisan. Dalam suatu organisasi, ada beberapa media verbal yang digunakan untuk memperoleh umpan balik seperti saat diskusi atau saat tatap muka.

- 2) Komunikasi nonverbal, merupakan informasi atau pesan yang disampaikan dengan menggunakan isyarat, gerak gerik, atau biasa disebut dengan bahasa tubuh.

#### **e. Jaringan Komunikasi Organisasi**

Jaringan komunikasi terdiri dari dua jenis yaitu:

- 1) Jaringan komunikasi formal, yang terdiri dari:
  - a) Jaringan komunikasi ke bawah
  - b) Jaringan komunikasi ke atas
  - c) Jaringan komunikasi sejajar
- 2) Jaringan komunikasi informal<sup>12</sup>

Berikut adalah penjelasan mengenai jaringan komunikasi:

- 1) Jaringan formal, ialah pesan yang disampaikan melalui jalur atau jalan yang resmi atau formal. Biasanya ditentukan oleh hirarki resmi dari suatu organisasi.
  - a) Komunikasi ke bawah (*downward communication*), yaitu komunikasi yang turun dari satu level yang lebih

---

<sup>12</sup> Ibid., h.178-179.

rendah dari levelnya. Misalnya komunikasi antara pimpinan dengan staf nya. Seperti pada saat memberikan penugasan.

- b) Komunikasi ke atas (*upward communication*), komunikasi yang naik satu level ke atas. Misalnya komunikasi staf ke atasan atau pimpinan. Komunikasi seperti ini tidak semudah seperti komunikasi ke bawah. Perbedaan status menyebabkan beberapa kendala dalam berkomunikasi. Contohnya ketika staf atau pegawai ingin mengungkapkan *feedback* atau umpan balik dari penugasan yang diberikan dengan atasan atau pimpinan.
- c) Komunikasi sejajar (*horizontal communication*) merupakan komunikasi antarteman sekerja (*co-worker*), antar bagian, atau antar dengan teman kerja lainnya yang satu level dengannya. Misalnya staf dengan staf, pimpinan dengan pimpinan dan seterusnya. Komunikasi jenis ini lebih mudah diantara yang lainnya karena tidak ada perbedaan status. Komunikasi ini sangat berguna untuk koordinasi kerja dan tim.



- 2) Jaringan informal, merupakan pesan atau informasi yang disampaikan tanpa memandang jabatan atau status dalam organisasi tersebut. Misalnya seperti informasi yang bersifat pribadi, sehingga disampaikannya dengan secara informal.

Berdasarkan dari konsep komunikasi organisasi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi tidak hanya sebatas individu saling bertukar pesan atau informasi dalam suatu organisasi saja, melainkan komunikasi organisasi merupakan proses pengiriman dan penerimaan pesan atau informasi yang disampaikan secara lisan maupun tulisan dengan melalui jaringan formal atau informal baik secara individu maupun kelompok untuk mencapai tujuan organisasi, dengan indikator: 1) Komunikasi ke bawah, Komunikasi ke atas, Komunikasi sejajar, dan Komunikasi informal.

## 2. Kinerja

Sebuah organisasi memerlukan manusia sebagai pendukung utama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sumber daya manusia yang berkualitas akan turut memajukan organisasi sebagai suatu wadah peningkatan produktivitas kerja. Salah satunya untuk meningkatkan produktivitas organisasi adalah karyawan, yaitu individu-individu yang bekerja pada suatu organisasi atau perusahaan.

### a. Definisi Kinerja

Menurut Armstrong dan Baron yang dikutip oleh Wibowo dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Kinerja* menyatakan bahwa:

“Kinerja adalah tentang apa yang dikerjakan dan bagaimana cara mengerjakannya. Kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi.”<sup>13</sup>

Menurut Suyadi dan Dewi dalam bukunya yang berjudul *Kinerja dan Motivasi Karyawan* mengemukakan bahwa

“Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi

---

<sup>13</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2016), h.2.

bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika.”

Jadi kinerja merupakan hasil dari apa yang telah dicapai oleh pegawai dalam melaksanakan pekerjaannya di dalam suatu organisasi.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Menurut Ruky yang dikutip oleh Hessel Nogi S. Tungkilisan dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Publik* mengemukakan beberapa faktor yang dapat mempengaruhi kinerja yaitu:<sup>14</sup>

- 1) Teknologi. Semakin berkualitas teknologi yang digunakan dalam organisasi, maka akan semakin tinggi tingkat kinerja organisasi tersebut;
- 2) Kualitas material yang digunakan oleh organisasi;
- 3) Kualitas lingkungan fisik, seperti penataan ruangan dan kebersihan ruangan;
- 4) Budaya organisasi sebagai pola tingkah laku dan pola kerja;
- 5) Kepemimpinan organisasi, sebagai pengendali anggota organisasi untuk bekerja sesuai dengan standard an tujuan dari organisasi tersebut;
- 6) Pengelolaan sumber daya manusia seperti kompensasi, imbalan, promosi, dan lain-lain.

---

<sup>14</sup> Hessel Nogi S. Tungkilisan, *Manajemen Publik* (Jakarta: PT Grasindo, 2005), h. 180.

### c. Aspek- Aspek Kinerja

Menurut Husein Umar yang dikutip oleh Anwar Prabu Mangkunegara dalam bukunya yang berjudul *Evaluasi Kinerja SDM* mengatakan bahwa aspek-aspek kinerja sebagai berikut:

- 1) Mutu Pekerjaan;
- 2) Kejujuran Karyawan;
- 3) Inisiatif;
- 4) Kehadiran;
- 5) Sikap;
- 6) Kerjasama;
- 7) Keandalan;
- 8) Pengetahuan tentang Pekerjaan;
- 9) Tanggung jawab, dan;
- 10) Pemanfaatan waktu kerja.<sup>15</sup>

### d. Penilaian Kinerja

Menurut Ricky W. Griffin dalam bukunya yang berjudul *Manajemen* menyatakan bahwa:

“Penilaian kinerja adalah suatu penilaian formal mengenai seberapa baik pegawai melakukan pekerjaan mereka. Penilaian kinerja diperlukan untuk memvalidasi alat pemilihan atau mengukur dampak dari program pelatihan. Metode penilaian kinerja yang digunakan pada umumnya adalah metode objektif dan metode pertimbangan.”<sup>16</sup>

Penilaian kinerja sangat penting, karena dengan adanya penilaian kinerja dengan secara berkala, maka akan ada perubahan dalam setiap kinerja pegawai untuk setiap harinya.

---

<sup>15</sup> Anwar Prabu Mangkunegara, *Evaluasi Kinerja SDM* (Bandung: PT Refika Aditama, 2012), h.18.

<sup>16</sup> Ricky W. Griffin, *Manajemen Edisi Ketujuh Jilid 1: Alih Bahasa* (Jakarta: Erlangga, 2004), h.429.

### e. Tujuan Penilaian Kinerja

Penilaian kinerja memiliki banyak tujuan. Menurut Werther dan Davis yang dikutip oleh Donni Juni Priansa dalam bukunya yang berjudul *Manajemen Kinerja Kepegawaian* mengatakan bahwa penilaian kinerja pada dasarnya mempunyai beberapa tujuan berikut yaitu:

- 1) Peningkatan kinerja (*performance improvement*)
- 2) Penyesuaian kompensasi (*compensation adjustment*)
- 3) Keputusan penempatan (*placement decision*)
- 4) Kebutuhan pelatihan (*training needs*)
- 5) Perencanaan dan pengembangan karier (*career planning and development*)
- 6) Proses perekrutan pegawai (*staffing process deficiencies*)
- 7) Ketidakakuratan informasi dan kesalahan desain pekerjaan (*information inaccuracies and job design errors*)
- 8) Kesempatan pegawai yang sama (*equal employment opportunity*)
- 9) Tantangan eksternal (*external challenges*)
- 10) Umpan balik (*feedback*)<sup>17</sup>

---

<sup>17</sup> Donni Juni Priansa, *Manajemen Kinerja Kepegawaian: dalam Pengelolaan SDM Perusahaan* (Bandung: CV Pustaka Setia, 2017), h.62-63.

Dengan penjelasan sebagai berikut:

- 1) Peningkatan kinerja, karena adanya penilaian kinerja membuat pimpinan dan pegawai untuk mengambil tindakan atau suatu keputusan yang berhubungan dengan peningkatan kinerjanya.
- 2) Penyesuaian kompensasi, dengan penyesuaian kompensasi hal ini membantu para pengambil keputusan untuk menentukan siapa siapa saja yang berhak untuk memperoleh atau mendapatkan kenaikan kompensasi dan sebaliknya.
- 3) Keputusan penempatan, dari hasil penilaian kinerja akan menentukan keputusan penempatan untuk pegawai seperti promosi, transfer/mutasi, dan demosi.
- 4) Kebutuhan pelatihan, dalam rangka meningkatkan kinerja pegawai dibutuhkan evaluasi kebutuhan pelatihan bagi pegawai.
- 5) Perencanaan dan pengembangan karir, dapat memandu atau merencanakan bagi perusahaan untuk menentukan jenis karir dan potensi karir yang dapat dicapai oleh pegawai.
- 6) Proses perekrutan pegawai, dengan penilaian kinerja mempengaruhi prosedur untuk perekrutan pegawai yang digunakan oleh organisasi atau lembaga.

- 7) Ketidakakuratan informasi dan kesalahan desain pekerjaan, hal ini dapat membantu kesalahan-kesalahan yang terjadi dalam manajemen Sumber Daya Manusia (SDM), terutama dalam bidang informasi analisis pekerjaan, desain pekerjaan, dan sistem informasi manajemen SDM yang berlaku dalam organisasi atau lembaga.
- 8) Kesempatan pegawai yang sama, keputusan penempatan tidak diskriminatif yang artinya setiap pegawai memiliki kesempatan yang sama untuk jabatan tertentu sesuai dengan kebutuhan organisasi atau lembaga.
- 9) Tantangan eksternal, kinerja pegawai beberapa dipengaruhi oleh berbagai faktor eksternal, misalnya faktor keluarga, dengan adanya penilaian kinerja faktor faktor eksternal tersebut dapat diketahui.
- 10) Umpan balik, dari hasil penilaian kinerja dapat memberikan umpan balik bagi pegawai yang ada didalam organisasi atau lembaga itu sendiri.

Lain hal dengan menurut Milkovich dan Bodreau yang dikutip oleh donni dalam bukunya mengatakan bahwa:

“Tujuan penilaian kinerja adalah untuk mengenali kekuatan dan kelemahan pegawai sehingga proses umpan balik sebagai motivator dapat berjalan dengan baik untuk memperbaiki kesalahan pegawai dalam bekerja dan penentuan alokasi

penghargaan (*rewards*) yang tepat sesuai dengan prestasi kerja masing-masing pegawai.”<sup>18</sup>

Berdasarkan deskripsi teori tentang kinerja diatas dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah proses kerja seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi atau lembaga dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tujuan organisasi atau sesuai dengan segala ketentuan yang berlaku dalam organisasi atau lembaga itu sendiri, dengan indikator: 1) Tanggung Jawab, 2) Keterlibatan Kerja, 3) Keberhasilan Kerja, 4) Bekerja sesuai Prosedur.

### **3. Hubungan Komunikasi Organisasi dengan Kinerja**

Menurut Robbins yang dikutip oleh Rusdin dalam bukunya yang berjudul *Perilaku Kebijakan Organisasi* menyatakan bahwa “Komunikasi adalah penyampaian dan pemahaman suatu maksud.” Kemudian menurut Yudith “Komunikasi sebagai pemindahan informasi, gagasan, pengertian, atau perasaan antar orang.”<sup>19</sup>

Menurut Carl I. Hovland yang dikutip oleh Tommy dalam bukunya yang berjudul *Pengantar Teori dan Manajemen Komunikasi* mengemukakan bahwa:

“Komunikasi adalah proses dimana seseorang individu atau komunikator mengoperkan stimulan biasanya dengan lambing-

---

<sup>18</sup> Ibid., h.63.

<sup>19</sup> Rusdin Nawi, *Perilaku Kebijakan Organisasi* (Makassar: CV Sah Media, 2017), h.61.



lambang untuk bahasa (verbal maupun non verbal) untuk mengubah tingkah laku orang lain.”<sup>20</sup>

Menurut Mangkunegara yang dikutip oleh Dimas Okta Ardiansyah dalam jurnal nya yang berjudul Pengaruh Komunikasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Dimediasi Oleh Kepuasan Kerja mengatakan bahwa:

“Kinerja atau prestasi adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.<sup>21</sup>

Valoka dan Bouradas melakukan penelitian tentang kebisuan organisasi, dimana para karyawan tidak berani mengatakan kebenaran karena takut akan apa yang terjadi dimasa datang.<sup>22</sup> Salah satu solusi untuk mengatasinya adalah dengan berkomunikasi. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan pekerjaan yang nantinya akan mengoptimalkan kinerja pegawai sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.<sup>23</sup>

---

<sup>20</sup> Tommy Suprpto, *Pengantar Teori dan Manajemen Komunikasi* (Yogyakarta: Med Pressindo, 2009), h.6.

<sup>21</sup> Dimas Okta Ardiansyah, “*Pengaruh Komunikasi terhadap Kinerja Karyawan dengan dimediasi oleh Kepuasan Kerja*”. *Jurnal Bisnis dan Manajemen* Vol.3 No. 1, Januari 2018. h.17.

<sup>22</sup> Ibid.

<sup>23</sup> Ibid.

Pada penelitian Trijaya dalam tesis nya yang dikemukakan oleh Dimas dalam jurnalnya bahwa “Kompensasi, pelatihan, dan komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan”<sup>24</sup>.

Menurut Robbins yang mengemukakan bahwa Komunikasi membantu perkembangan motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, bagaimana mereka bekerja baik dan apa yang dikerjakan untuk memperbaiki kinerja jika di bawah standar. Beberapa penelitian yang telah dilakukan, ditemukan bahwa adanya hubungan positif secara langsung antara komunikasi dan kinerja karyawan.<sup>25</sup>

Menurut Pace & Faules yang dikutip oleh Arif Sehfudin pada skripsinya yang berjudul Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan mengungkapkan bahwa:

“Karyawan yang memiliki informasi yang lebih baik akan menjadi karyawan yang lebih baik pula.”<sup>26</sup>

Berdasarkan pendapat tersebut di atas dapat diketahui dan dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang baik akan membuat karyawan menjadi karyawan yang baik pula, artinya bahwa

---

<sup>24</sup> Ibid., h.20.

<sup>25</sup> Ibid., h. 25

<sup>26</sup> Arif Sehfudin, Skripsi: “*Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Komunikasi Organisasi dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Karyawan*” (Semarang: Universitas Diponegoro, 2011), h.22.

karyawan ini dapat melaksanakan pekerjaannya dengan baik. Dan pekerjaan yang baik akan menciptakan kinerja yang baik.

## **B. Hasil Penelitian Yang Relevan**

Penelitian yang relevan dan telah dilakukan oleh peneliti terdahulu yang ada kaitannya antara komunikasi organisasi dengan kinerja adalah sebagai berikut:

1. Felina Susanti Sidabutar dalam jurnalnya berjudul "Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Toba Samosir" mengemukakan bahwa:

"Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan dapat ditarik kesimpulan terdapat hubungan yang cukup berarti antara komunikasi organisasi dengan kinerja pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Catatan Sipil Toba Samosir."<sup>27</sup>

2. Emil Thoib Harahap dalam skripsinya yang berjudul "Hubungan antara Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Perguruan Ira" memberikan kesimpulan yaitu:

---

<sup>27</sup> Felina Susianti Sidabutar, *Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Pegawai di Kantor Dinas Kependudukan dan Pencatatan Sipil* (Universitas Sumatera Utara, 2015) <https://jurnal.usu.ac.id/index.php/flow/article/view/11660> diakses pada tanggal 25 November 2018 pukul 17.12 WIB.

“Terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara Komunikasi Organisasi di MTs Yayasan Perguruan IRA dengan Kinerja Guru sebesar 0.484 yang tergolong pada kategori hubungan sedang.”<sup>28</sup>

Berdasarkan hasil penelitian yang telah dilakukan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa Komunikasi Organisasi memiliki hubungan yang positif terhadap Kinerja.

### **C. Kerangka Berpikir**

Untuk mencapai keberhasilan pada sebuah organisasi, faktor yang paling penting atau utama adalah berasal dari individu/anggota yang ada di dalam organisasi tersebut untuk selalu berusaha dan terus meningkatkan kinerjanya.

Salah satu faktor yang berkaitan dengan kinerja adalah komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi merupakan suatu proses/interaksi pengiriman dan penerimaan berbagai pesan atau informasi dalam suatu organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Dengan komunikasi orang-orang yang ada didalam suatu organisasi tersebut dapat saling bertukar pesan/informasi yang berkaitan dengan pekerjaan untuk saling berkoordinasi satu dengan

---

<sup>28</sup> Emil Thoib Harahap, *Hubungan antara Komunikas Organisasi dengan Kinerja Guru di Madrasah Tsanawiyah Swasta Yayasan Perguruan Ira* (Universitas Islam Negeri Sumatera Utara, 2016) <http://repository.uinsu.ac.id/id/eprint/3163> diakses pada tanggal 25 November 2018 pukul 17.11 WIB.

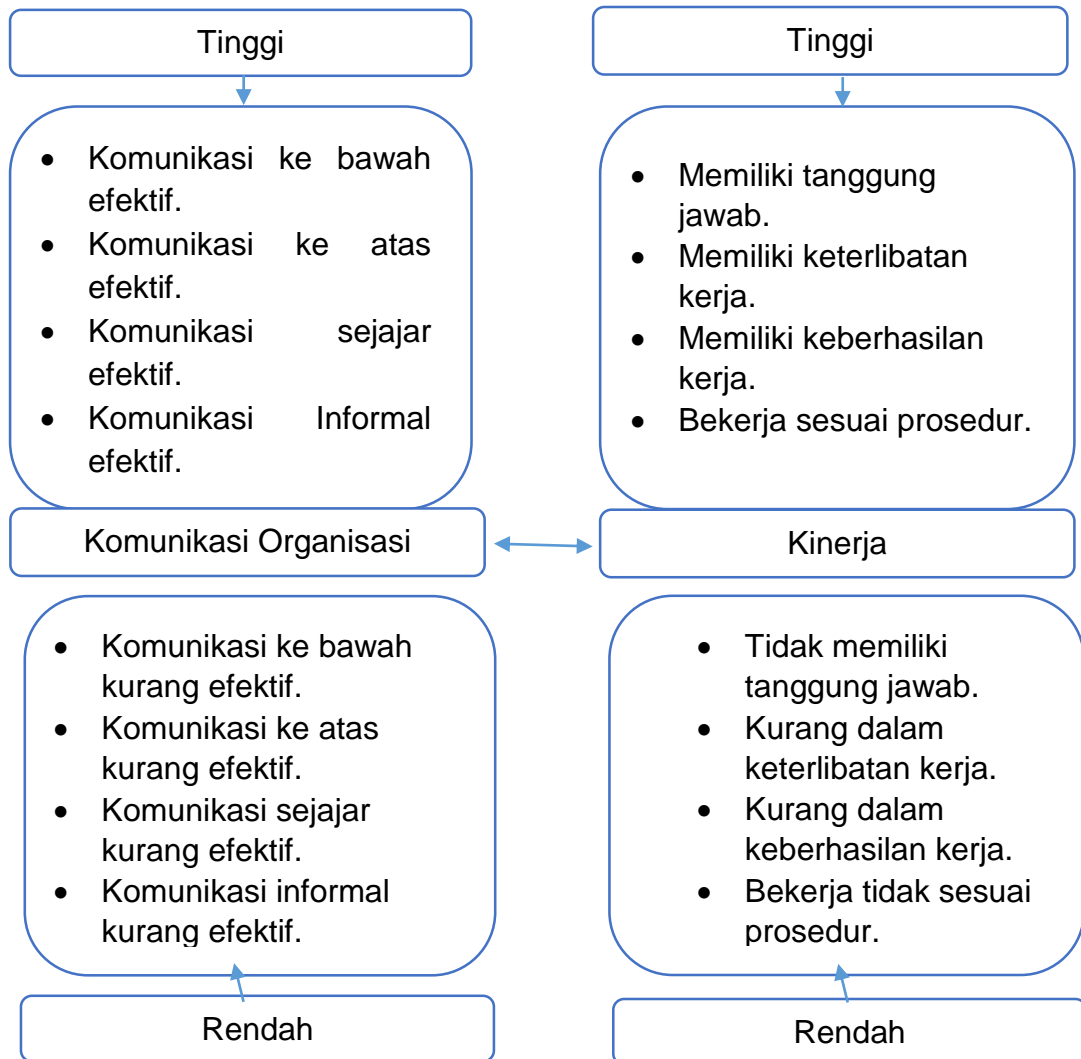
lainnya bekerja sama untuk menciptakan kinerja yang baik yang akan berdampak pada produktivitas organisasi.

Kinerja merupakan hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas. Sedangkan kinerja pegawai adalah hasil atau tingkat keberhasilan pegawai dalam melaksanakan tugasnya. Dalam melaksanakan tugas pegawai memerlukan kerja sama dalam organisasi tersebut, untuk dapat bekerja sama antara pegawai yang satu dengan lainnya dibutuhkan koordinasi, koordinasi dapat terjadi jika terdapat komunikasi antar pegawai. Dengan komunikasi kerja sama dapat terjalin.

Berdasarkan uraian di atas, dapat dikatakan bahwa terdapat hubungan antara komunikasi organisasi dengan kinerja. Apabila komunikasi pegawai rendah maka hasil kerja pegawai ikut rendah, maka kecenderungan kinerja akan menurun dan bila komunikasi pegawai tinggi, maka kecenderungan kinerja juga akan meningkat.

Secara sederhana, kerangka berpikir dapat digambarkan seperti

bagian berikut ini:



**Gambar 2.1 Kerangka Berpikir**

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka teori dan kerangka berpikir yang telah dikemukakan, maka dapat dirumuskan hipotesis penelitian sebagai berikut: “Terdapat hubungan positif antara Komunikasi Organisasi dengan Kinerja Pegawai di Bagian Umum dan Kerjasama Sekretariat Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan”.

