

**BAB II**

**PENYUSUNAN KERANGKA TEORETIS, KERANGKA BERPIKIR**

**DAN PENGAJUAN HIPOTESIS**

**A. Deskripsi Teoretis**

**1. Produktivitas kerja karyawan**

Aset utama yang paling penting dalam usaha pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan adalah sumber daya manusia atau karyawan. Setiap karyawan atau sumber daya manusia dituntut untuk dapat menjalankan fungsi-fungsi dalam manajemen demi tercapainya tujuan perusahaan yang telah ditetapkan sebelumnya. Sehingga, perusahaan perlu memperhatikan produktivitas kerja karyawan.

Produktivitas kerja karyawan adalah salah satu faktor penentu tercapainya tujuan perusahaan. Hal ini karena, maju atau tidaknya perusahaan ditentukan oleh produktivitas yang dilakukan oleh karyawan.

Menurut Wibowo “Produktivitas adalah rasio dari keluaran terhadap masukan, merupakan ukuran efisiensi manajer dalam menggunakan sumber daya organisasi yang terbatas untuk menghasilkan barang dan jasa”<sup>1</sup>.

Pendapat yang serupa juga diungkapkan oleh Nasution, “Produktivitas merupakan nisbah atau rasio antara hasil kegiatan (output, keluaran) dan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil tersebut (input, masukan)”<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Wibowo, *Manajemen Kinerja* (Jakarta: Rajawali Pers, 2007), h. 244

<sup>2</sup> M. Nur Nasution. *Manajemen Mutu Terpadu (Total Quality Management)*. (Bogor: Ghalia Indonesia, 2005). h. 281

Senada dengan pendapat diatas, Bayu Swastha dan Ibnu Sukotjo menyatakan bahwa “Produktivitas adalah sebuah konsep yang menggambarkan hubungan antara hasil (jumlah barang dan jasa yang diproduksi) dengan sumber (jumlah tenaga kerja, modal, tanah, energi dan sebagainya) yang dipakai untuk menghasilkan produk tersebut”.<sup>3</sup>

L. Greenberg mendefinisikan “produktivitas sebagai perbandingan antara totalitas pengeluaran pada waktu tertentu dibagi totalitas masukan selama periode tersebut”.<sup>4</sup>

Bernandin dan Russell mengatakan bahwa “produktivitas dapat diartikan secara umum sebagai tingkat perbandingan antara hasil keluaran atau output dengan masukan atau input”.<sup>5</sup>

Hal ini pun turut dikemukakan oleh John Soeprihanto, yang menyatakan bahwa “produktivitas dapat diartikan sebagai perbandingan antara hasil-hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan atau perbandingan jumlah produksi (output) dengan sumber daya yang digunakan (input)”.<sup>6</sup>

Namun Sondang Siagian mengatakan bahwa “Produktivitas adalah korelasi “terbalik” antara masukan dan keluaran. Artinya suatu sistem dapat dikatakan produktif apabila masukan yang diproses semakin sedikit untuk menghasilkan keluaran yang makin besar”.<sup>7</sup>

---

<sup>3</sup> Bayu Swastha dan Ibnu Sukotjo, *Pengantar Bisnis Modern, edisi ketiga*. (Yogyakarta: 2002). H. 281

<sup>4</sup> Muchdarsyah Sinugan. *Loc. Cit*

<sup>5</sup> Triton PB, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Partnership dan Kolektivitas*. (Jogjakarta: Tugu, 2007), h. 79-80

<sup>6</sup> Triton PB, *Ibid.*

<sup>7</sup> Sondang P. Siagian, *Manajemen Strategik*, (Jakarta: PT. Bumi Aksara,1998), h.130

Berdasarkan beberapa pengertian yang telah disebutkan diatas dapat disimpulkan bahwa perbandingan atau rasio antara output dan input yang dihasilkan oleh seorang karyawan dapat berbeda-beda. Karena hal tersebut tergantung pada kemampuan dan keterampilan yang dimiliki seorang individu menyelesaikan pekerjaan, dalam waktu kerja yang relatif sama. Kemampuan dan keterampilan yang dimiliki seorang karyawan berkaitan erat dengan kemampuan karyawan secara pribadi, pengalaman dan latihan kerja yang diperolehnya.

Perbandingan antara output dan input dapat dilihat dari kemampuan dalam menggunakan sumber daya atau input secara efektif dan efisien. Jika perbandingan antara output dan input mencapai suatu target tertentu, maka tujuan perusahaan akan tercapai.

Menurut Muchdarsyah Sinugan, “Produktivitas adalah ukuran efisiensi produktif. Suatu perbandingan antara hasil keluaran dan masukan atau output : input. Masukan sering dibatasi dengan masukan tenaga kerja, sedangkan keluaran diukur dalam kesatuan fisik bentuk dan nilai”.<sup>8</sup>

Pendapat senada juga diungkapkan oleh Mahoney dalam campbell dan campbell yang menyatakan bahwa:

“produktivitas sebagai suatu pengertian efisiensi secara umum yaitu sebagai rasio antara hasil dan masukan dalam suatu proses yang menghasilkan suatu produk atau jasa. Hasil (outputs) itu meliputi (penjualan, laba, kepuasan konsumen),sedangkan masukan meliputi alat yang digunakan, biaya, tenaga, keterampilan dan jumlah hasil individu”<sup>9</sup>

Cascio juga mengungkapkan bahwa produktivitas kerja adalah “produktivitas sebagai pengukuran output berupa barang atau jasa dalam

---

<sup>8</sup> Muchdarsyah Sinugan. *Produktivitas Apa Dan Bagaimana* (Jakarta: Bumi Aksara, 2008),h. 12

<sup>9</sup> Irmawati, *Peranan Goal Setting Dalam Upaya Meningkatkan Produktivitas Kerja Karyawan*. <http://library.usu.ac.id/modules> diakses pada tanggal 20 Februari 2008

hubungannya dengan input yang berupa karyawan, modal, materi atau bahan baku dan peralatan”.<sup>10</sup>

Pengertian tersebut menjelaskan bahwa produktivitas atau perbandingan antara output dan input dapat dicapai apabila dijalankan dengan prinsip efektivitas dan efisiensi dalam penggunaan sumber daya yang diperlukan. Semakin efisien sumber daya atau input yang digunakan, dan semakin efektif metode yang dipergunakan, maka tujuan perusahaan dapat tercapai.

Menurut Buchari Zainudin, “Produktivitas berasal dari kata productivity dalam inggrisnya mengandung pengertian product atau hasil, setelah diterjemahkan dalam bahasa Indonesia yaitu, daya hasil, daya atau kemampuan menghasilkan”.<sup>11</sup>

Sedangkan menurut Ravianto, ”produktivitas juga mengandung pengertian sikap mental yang selalu mempunyai pandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan hari esok lebih baik dari hari ini”.<sup>12</sup>

Pendapat ini juga sejalan dengan yang dikatakan oleh Dewan Produktivitas Nasional ”Produktivitas adalah sikap mental yang selalu berpandangan bahwa mutu kehidupan hari ini harus lebih baik dari kemarin dan besok harus lebih baik dari hari ini”.<sup>13</sup>

---

<sup>10</sup> Nuzsep Almigo. *Hubungan antara kepuasan kerja dengan produktivitas kerja karyawan*. [http://psikologi.binadarma.ac.id/jurnal/jurnal\\_nuzsep.pdf](http://psikologi.binadarma.ac.id/jurnal/jurnal_nuzsep.pdf) diakses pada tanggal 18 Maret 2008

<sup>11</sup> Buchari Zainun, *Manajemen Sumber Daya Manusia Indonesia*. (Jakarta: PT. Toko Gunung Agung, 2001), h.53

<sup>12</sup> Irmawati, *Loc. Cit.*

<sup>13</sup> Triton PB, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perspektif Partnership dan Kolektivitas*. (Jogjakarta: Tugu, 2007), h. 80

M. Nur Nasution menyatakan, setiap individu yang produktif memiliki karakteristik sebagai berikut:

1. Secara konsisten selalu mencari gagasan-gagasan yang lebih baik dan cara penyelesaian tugas yang lebih baik lagi
2. Selalu memberi saran-saran untuk perbaikan secara sukarela
3. Menggunakan waktu secara efektif dan efisien
4. Selalu melakukan perencanaan dan menyertakan jadwal waktu
5. Bersikap positif terhadap pekerjaannya
6. Dapat berlaku sebagai anggota kelompok yang baik sebagaimana menjadi seorang pemimpin yang baik
7. Dapat memotivasi dirinya sendiri melalui dorongan dari dalam, dan lain-lain.<sup>14</sup>

Produktivitas yang dihasilkan tiap karyawan tergantung pada kemampuan dan keterampilan yang dimilikinya. Kemampuan dan keterampilan karyawan berhubungan dengan kemampuan secara pribadi, latihan yang diperoleh serta berbagai pengalaman yang telah dijalaninya. Sedangkan kemampuan pribadi seorang karyawan dipengaruhi oleh jenjang pendidikan yang telah ditempuhnya.

Produktivitas kerja karyawan dapat dilihat dari besarnya jumlah produk baik berupa barang maupun jasa yang dihasilkan oleh seorang karyawan pada periode waktu tertentu, secara efektif dan efisien. Apabila output yang dihasilkan oleh seorang karyawan besar dengan menggunakan input yang sedikit, maka hal itu berarti bahwa karyawan tersebut termasuk karyawan yang produktif.

Selanjutnya Umar menyatakan bahwa produktivitas memiliki dua dimensi, yaitu:

1. Dimensi pertama  
Yaitu efektivitas yang mengarah kepada pencapaian unjuk kerjayang maksimal yaitu pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu.
2. Dimensi kedua

---

<sup>14</sup> M. Nur Nasution. Op. Cit. 284-285

Yaitu efisiensi yang berkaitan dengan upaya membandingkan input dengan realisasi penggunaannya atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan.<sup>15</sup>

Menurut Blecher yang dikutip oleh Wibowo, “menaikkan produktivitas dapat dilakukan dengan memperbaiki rasio produktivitas, dengan menghasilkan lebih banyak keluaran atau output yang lebih baik dengan tingkat masukan sumber daya tertentu”.<sup>16</sup>

Sedangkan A. Bluchor dan E. Kapustin seperti yang dikutip oleh Muchdarsyah, memisahkan produktivitas dari intensitas tenaga kerja karena ketika produktivitas tenaga kerja mencerminkan manfaat tenaga kerja, intensitasnya menunjukkan jumlah ketegangan kerja dan dapat dianggap sebagai percepatan kerja.<sup>17</sup>

Dalam konferensi Oslo seperti yang dikutip oleh Sinungan dikatakan bahwa:

*“productivity is a universal concept aimed at providing more and more of goods and services for more and more people with less consumption of real resources. Relies upon an inter-disciplinary approach for the effective formulation of objectives, development of plans, and applications of productive to utilize resources efficiently, while maintaining high quality. Involves integrated application of human effort and skill, capital, technology management, information, energy, and other resources to bring about sustained improvement and betterment of the standards of living for all, through a total productivity”*.<sup>18</sup>

Hal ini dapat diartikan “produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk orang yang lebih banyak, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang makin sedikit. Produktivitas adalah suatu pendekatan interdisipliner untuk menentukan tujuan yang efektif, dan tetap menjaga adanya kualitas yang tinggi. Produktivitas

---

<sup>15</sup> Triton PB, op cit. h. 80-81

<sup>16</sup> Wibowo, *Op. cit.* h.241

<sup>17</sup> Muchdarsyah Sinungan. *Op. Cit.* h.13

<sup>18</sup> Muchdarsyah Sinungan. *Op. Cit.* h.17

mengikutsertakan pendayagunaan secara terpadu sumber daya manusia dan keterampilan, barang modal teknologi, manajemen informasi energy dan sumber-sumber lain menuju pada pengembangan dan peningkatan standar hidup untuk seluruh masyarakat melalui konsep produktivitas total”.

Sedangkan Klingner dan Nanbaldian seperti yang dikutip oleh Triton PB, menyatakan bahwa “produktivitas merupakan fungsi perkalian dari usaha pegawai (effort), yang didukung dengan motivasi yang tinggi, dengan kemampuan pegawai (ability) yang diperoleh melalui latihan”.<sup>19</sup>

Sementara itu, yang dimaksud dengan karyawan adalah orang atau individu yang menyumbangkan segenap tenaga dan pikirannya kepada perusahaan atau organisasi yang digelutinya.

Seperti yang diungkapkan oleh Malayu S.P. Hasibuan, “karyawan adalah asset (kekayaan) utama setiap perusahaan yang selalu ikut aktif berperan dan paling menentukan tercapai atau tidaknya tujuan perusahaan”.<sup>20</sup>

Sedangkan G. Wursanto mengatakan bahwa, “karyawan adalah orang yang menyumbangkan tenaga dan jasanya dalam bentuk usaha, baik dalam usaha pemerintah ataupun usaha swasta dan sebagai imbalan jasanya ia mendapatkan upah dan gaji”.<sup>21</sup>

Musanef mengatakan bahwa, “karyawan adalah mereka yang secara langsung digerakkan oleh manajemen untuk bertindak sebagai pelaksana yang

---

<sup>19</sup> Triton PB. Op. cit. h. 82

<sup>20</sup> Malayu S.P. Hasibuan. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. (Jakarta: Gunung Agung, 2000). Hal.195

<sup>21</sup> G. Wursanto. *Dasar-dasar Manajemen Personalia*. (Jakarta: Pustaka Dian, 1998).hal.26

akan menyelenggarakan pekerjaan, sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam usaha pencapaian tujuan organisasi yang ditetapkan”.<sup>22</sup>

Pendapat Sutrisno menyatakan bahwa, “produktivitas kerja karyawan adalah kemampuan seorang individu atau sekelompok individu atau organisasi perusahaan untuk menghasilkan suatu produk atau jasa dalam kondisi dan situasi tertentu”.<sup>23</sup>

Sementara itu, Sutomo dan Panji Anoraga mengatakan bahwa, “produktivitas kerja karyawan adalah suatu usaha atau kegiatan manusia untuk menghasilkan barang atau jasa yang berguna untuk pemenuhan kebutuhan manusia dan masyarakat pada umumnya”.<sup>24</sup>

Hadari Nawawi mengungkapkan bahwa “produktivitas kerja hanya dapat dilihat dan diperoleh gambarannya dari dedikasi, loyalitas, kesungguhan, disiplin, ketepatan penggunaan metode atau cara kerja, upaya kerja, dan lain-lain yang tampak selama personel sebagai tenaga kerja melaksanakan volume dan beban kerja.”<sup>25</sup>

Pendapat yang serupa juga dikemukakan oleh Sedarmayanti, yang menyatakan bahwa, “produktivitas kerja karyawan dipengaruhi oleh tingkat pendidikan, disiplin, keterampilan, sikap kerja, motivasi, tingkat penghasilan dan lingkungan kerja”.<sup>26</sup>

Beberapa hal diatas menjelaskan bahwa penilaian produktivitas kerja karyawan dilaksanakan oleh perusahaan untuk membantu karyawannya dalam

---

<sup>22</sup> Musanef. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. (Jakarta: Rajawali Pers, 1998) hal.195

<sup>23</sup> Sutrisno. *Meningkatkan Prouktivitas Karyawan*. (Jakarta: Pusktaka Binaman Pressindo, 2000).hal.2

<sup>24</sup> Sutomo dan Panji Anoraga. *Perilaku Organisasi*. (Jakarta: Pustaka Jaya, 1998) hal.23

<sup>25</sup> Hadari Nawawi. *Administrasi Personel Untuk Meningkatkan Produktivitas Kerja*. (Jakarta: CV Haji Masagung, 2000). Hal.98

<sup>26</sup> Sedarmayanti. *Tata Kerja dan Produktivitas Kerja*. (Bandung: Mandar, 1998) hal.145

upaya untuk meningkatkan produktivitas yang dihasilkan dan untuk menghasilkan lingkungan kerja yang kondusif.

Berdasarkan beberapa definisi yang telah diberikan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja karyawan adalah perbandingan dan rasio antara hasil keluaran atau output dengan masukan sumber daya atau input, dalam suatu proses produksi secara efektif dan efisien.

## **2. Komunikasi Efektif**

Bagian terpenting dari kehidupan bersosialisasi dengan orang lain baik dalam lingkungan sekitar, masyarakat maupun lingkungan kerja adalah komunikasi. Hal ini dapat dipahami sebab apabila komunikasi tidak berjalan dengan baik maka akan terjadi konflik, baik dalam masyarakat maupun organisasi. Tetapi sebaliknya apabila tercipta suatu komunikasi yang efektif dan harmonis maka akan tercipta suatu keselarasan sehingga menimbulkan saling pengertian, kerja sama dan kepuasan kerja. Oleh karena itu hubungan komunikasi yang terbuka sangat penting diciptakan pada suatu lingkungan organisasi atau perusahaan.

Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi, ide, gagasan, fakta, pikiran, lambang dan perasaan dari satu orang ke orang lainnya. Dalam kehidupan organisasi, komunikasi menjadi suatu kebutuhan yang sangat penting karena komunikasi dapat meningkatkan saling pengertian antara pimpinan dan karyawan, sehingga akan meningkatkan koordinasi dari berbagai tugas maupun kegiatan yang berbeda.

Menurut Nel Aryanti "Komunikasi berasal dari perkataan "*Communicare*" yang dalam bahasa latin mempunyai arti "berpartisipasi atau memberitahukan", sedangkan "*Comunis*" berarti milik bersama ataupun "berlaku dimana-mana" atau juga berarti sama, sama di sini maksudnya sama makna. Jadi jika dua orang melakukan komunikasi misalnya dalam bentuk percakapan maka komunikasi akan berjalan atau berlangsung dengan baik selama ada kesamaan makna mengenai apa yang dipercakapkan".<sup>27</sup>

Senada dengan pendapat diatas, Onong Uchjana Effendi mengatakan bahwa "Istilah komunikasi atau communication berasal dari kata latin *communication* dan bersumber dari kata *communis* yang berarti sama. Sama disini maksudnya adalah sama makna"<sup>28</sup>

Pendapat serupa juga diungkapkan oleh Verderber yang dikutip Stewart L. Tubbs, "komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang mana makna yang disimulasikan serupa atau sama dengan yang dimaksudkan komunikator. Secara singkat komunikasi efektif adalah makna bersama".<sup>29</sup>

Pamella Angel dalam bukunya yang diterjemahkan Dedi Mulyana, menyatakan bahwa: komunikasi berasal dari kata kerja bahasa latin yaitu *communicare* yang berarti menyebarkan atau memberitahukan. Sedangkan secara definitif Pamella Angel menyatakan bahwa "*communication is the exchange of message meaning within a person and between people*".<sup>30</sup>

Bila diartikan secara bebas, "komunikasi adalah pertukaran arti pesan antara seseorang dengan orang lain".

---

<sup>27</sup> Nel Ariyanti, *Membentuk Komunikasi Efektif Dalam Dunia Kerja*. <http://www.manbisnis2.tripod.com> diakses pada tanggal 18 Maret 2008

<sup>28</sup> Onong Uchjana Effendi. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 19

<sup>29</sup> Stewart L. Tubbs and Silvia Moss. *Human Communication Terjemahan Dedi Mulyana*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h.22

<sup>30</sup> Pamella Angel and Teena Rizkallah, *Business Communication Design*, (McGraw Hill: New York, 2004), P. 4

Sedangkan Stewart L. Tubbs dan Silvia Moss terjemahan Dedi Mulyana mengatakan bahwa:

”komunikasi dikatakan efektif bila orang berhasil menyampaikan yang dimaksudkannya. Sebenarnya ini adalah ukuran bagi efektivitas komunikasi. Secara umum komunikasi dinilai efektif bila rangsangan yang disampaikan dan dimaksudkan oleh pengirim atau sumber berkaitan dengan yang ditangkap atau dipahami penerima”.<sup>31</sup>

Komunikasi yang efektif merupakan komunikasi dengan makna yang sama atau makna yang dimaksudkan oleh pengirim pesan adalah sama dengan apa yang ditafsirkan oleh penerima pesan.

Sementara itu Carl I. Hovland yang dikutip oleh Onong mengatakan bahwa “Komunikasi adalah upaya yang sistematis untuk merumuskan secara tegas asas-asas penyampaian informasi serta pembentukan pendapat dan sikap”.<sup>32</sup>

Hovland juga mengungkapkan bahwa ”*communication is the process to modify the behavior of other individuals* (komunikasi adalah proses mengubah tingkah laku orang lain)”.<sup>33</sup>

Senada dengan pendapat di atas M Rogers yang dikutip oleh Hafied Cangara, mengatakan bahwa ”komunikasi adalah proses dimana suatu ide dialihkan dari satu sumber kepada satu penerima atau lebih, dengan maksud, mengubah tingkah laku mereka”.<sup>34</sup>

Sebuah kelompok sarjana komunikasi juga mengungkapkan bahwa, ”komunikasi adalah suatu transaksi, proses simbolik yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan membangun hubungan antar sesama

---

<sup>31</sup> Stewart L. Tubbs and Silvia Moss. Ibid.

<sup>32</sup> Onong Uchjana Effendi. Opcit.

<sup>33</sup> Onong Uchjana Effendi. Ibid

<sup>34</sup> Hafied Cangara. *Pengantar ilmu Komunikasi*. (Jakarta: Rajawali Pers, 2007). h.20

manusia, melalui pertukaran informasi, untuk menguatkan sikap dan tingkah laku orang lain serta berusaha mengubah tingkah laku orang lain tersebut.”<sup>35</sup>

Aam Bastaman mengatakan bahwa ”komunikasi yang efektif terjadi apabila individu mencapai pemahaman bersama, merangsang pihak lain melakukan tindakan dan mendorong orang untuk berpikir dengan cara baru”.<sup>36</sup>

Selain itu Aam Bastaman juga mengatakan bahwa ”komunikasi dapat dikatakan efektif apabila komunikasi dapat dimengerti, merangsang individu untuk melakukan tindakan yang diharapkan oleh pengirim pesan, serta membuat penerima berpikir dengan cara lain”.<sup>37</sup>

Menurut Davis W. Johnson, ”*effective communication exist between two people when the receiver interprets the senders message the way the sender intended it*”.<sup>38</sup>

Hal tersebut dapat diartikan ”komunikasi yang efektif terjadi diantara dua orang saat penerima pesan menterjemahkan atau mamahami pesan yang dikirim sesuai dengan yang diharapkan oleh pengirim pesan”.

Pendapat lain dikemukakan oleh Nunung Prajarto, ”*effective communication* dapat dicapai dengan dasar pemahaman atas proses komunikasi serta didukung oleh pertimbangan, sarana dan suasana lain yang mendukung ke arah itu”<sup>39</sup>.

---

<sup>35</sup> Hafied Cangara. Ibid

<sup>36</sup> Aam Bastaman .*Memahami Dasar-dasar Komunikasi*.

<http://www.stekpi.ac.id/skin/Kombis/Bab%20I%20-%201.pdf>. Diakses pada tanggal 20 Februari 2008

<sup>37</sup> Aam Bastaman, Ibid.

<sup>38</sup> Davis W. Johnson. *Reaching Out Interpersonal Effectiveness and Self Actualization*. (Singapore: Allyn and Bacon, 1994). h. 98

<sup>39</sup> Nunung Prajarto, Ibid.

Steward L. Tubbs dan Silvia Moss yang dikutip oleh Jalaludin Rakhmat menyatakan, ”komunikasi efektif paling tidak menimbulkan lima hal: pengertian, kesenangan, pengaruh pada sikap, hubungan yang makin baik, dan tindakan.”<sup>40</sup>

Komunikasi dapat berlangsung secara efektif dikarenakan adanya pemahaman bersama antara komunikator dengan komunikan. Pemahaman bersama akan mendorong komunikan atau penerima pesan untuk memiliki pemahaman dalam bertindak sesuai dengan apa yang diharapkan oleh komunikator atau pengirim pesan.

Komunikasi yang efektif adalah komunikasi yang menuntut aktor atau peserta komunikasinya memiliki kemampuan yang baik dalam berkomunikasi. Kemampuan yang baik dalam berkomunikasi tersebut dapat diperoleh melalui pelatihan dan pengalaman yang dimiliki oleh para anggotanya.

Aam Bastaman juga mengungkapkan beberapa karakteristik komunikasi yang efektif yaitu:

1. Memberikan informasi yang praktis
2. Memberikan fakta dan bukan sekedar kesan
3. Informasi yang disampaikan bersifat jelas dan padat
4. Menyatakan tanggung jawab secara jelas
5. Dapat meyakinkan pihak lain.<sup>41</sup>

Bobby dePotterter *et.al.* yang dikutip oleh Nel Aryanti menyatakan bahwa otak terdiri dari tiga jalan utama atau modalitas, untuk memproses rangsangan yang datang kepada kita dari dunia diluar diri kita. Ketiga modalitas ini adalah visual yaitu kemampuan untuk menciptakan gambaran apa yang ingin disampaikan dalam sebuah komunikasi, auditorial yaitu mengupayakan agar pihak

---

<sup>40</sup> Jalaluddin Rakhmat. Psikologi Komunikasi. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2003).h.13

<sup>41</sup> Aam Bastaman. Opcit.

penerima informasi dapat mendengarkan melalui telinga mereka dengan cara memberikan dialog yang penerima mampu mencerna semua penjelasan tersebut, dan kinestetik yaitu modal komunikasi efektif berupa gerakan fisik yang membuat lawan komunikasi tertarik pada apa yang disampaikan dan terlebih dapat memahami dengan jelas bagaimana suatu cara harus diperbuat dengan mencontohkan perbuatan-perbuatan tertentu<sup>42</sup>.

Sedangkan Baird et. Al yang dikutip oleh Steward L Tubbs, terjemahan Dedi Mulyana, mengemukakan bahwa "komunikasi yang efektif membutuhkan kepekaan dan keterampilan yang hanya dapat kita lakukan setelah mempelajari proses komunikasi dan kesadaran akan apa yang orang lain lakukan ketika kita sedang berkomunikasi".<sup>43</sup>

Permata Wulandari mengungkapkan bahwa untuk tercapainya suatu komunikasi yang efektif diperlukan tiga hal yaitu:

1. Semua pemain harus memiliki kemampuan yang tepat dan mengerti komunikasi dengan baik. Komunikasi bukanlah proses yang mudah dan banyak orang membutuhkan pengertian yang mendalam mengenai issue komunikasi.
2. Komunikasi organisasi yang efektif membutuhkan iklim atau budaya yang mendukung komunikasi yang efektif. Lebih spesifik, iklim ini akan melibatkan kejujuran, keterbukaan, praktik komunikasi yang baik dan tanggung jawab untuk membuat komunikasi lebih efektif.
3. Komunikasi yang efektif membutuhkan perhatian. Hal ini bukanlah sesuatu yang langsung terjadi tetapi dikembangkan sebagai hasil usaha staff dan jajaran manajemen.<sup>44</sup>

Sementara itu Adman mengungkapkan bahwa Komunikasi efektif dapat berlangsung dengan baik apabila didukung oleh berbagai faktor. Diantaranya adalah kita faham tentang prinsip-prinsip serta teknik berkomunikasi secara

---

<sup>42</sup> Nel Aryanti, Op.Cit

<sup>43</sup> Stewart L. Tubbs and Silvia Moss. *Human Communication Terjemahan Dedi Mulyana*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005)

<sup>44</sup> Permata Wulandari. *Meningkatkan Komunikasi Bagi Manajer*. [www.vibiznews.com](http://www.vibiznews.com) diakses pada tanggal 20 Februari 2008

efektif. Dalam hal ini untuk ada dua prinsip dalam komunikasi efektif antara lain dapat kita tinjau dari :

1. Pertama, prinsip berbicara efektif prinsip ini lebih menekankan bagaimana berbicara dapat mempengaruhi orang lain. Artinya proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan secara verbal, sampai pada sasaran. Indikasinya adalah jelas artikulasinya, hamat kata-kata, bahasa yang mudah dimengerti, suara yang enak untuk didengar dan dirasakan. Selanjutnya dapat dikatakan efektif apabila : menarik untuk didengar, sasaran tercapai (instruktif, informative, ajakan atau himbauan, argumentatif dan klarifikatif).
2. Kedua, Mendengar dengan aktif. mendengar dengan aktif berarti Mendengar untuk mengerti apa yang dikatakan dibalik pesan.<sup>45</sup>

Pendapat serupa juga dikemukakan oleh Nunung Prajarto, yang menyatakan bahwa pemahaman mengenai komunikasi efektif dapat tercapai apabila:

1. Terdapat kejelasan aktor komunikasi atau antarsiaapa sesungguhnya komunikasi efektif itu hendak dicapai.
2. Keefektifan komunikasi juga ditentukan oleh kejelasan tujuan komunikasi yang dijalankan.
3. Komunikasi efektif ditentukan oleh kesediaan antaraktor serta dukungan elemen dan sub-elemen komunikasi untuk berbentuk dan bersikap efektif.<sup>46</sup>

Dari beberapa pengertian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi efektif adalah komunikasi yang membutuhkan keterampilan dan kepekaan anggotanya, kejelasan dalam penyampaian pesan dan tujuan komunikasi tersebut.

Lain halnya dengan yang dikatakan oleh Onong Uchjana, “agar komunikasi efektif, proses penyandian oleh komunikator harus bertautan dengan pengawasandian oleh komunikan”.<sup>47</sup>

---

<sup>45</sup> Adman, *Komunikasi Efektif Dalam Tim*.  
<http://admanfd.files.wordpress.com/2008/02/9-adman-spdfinal.doc>. diakses pada tanggal 18 februari 2008

<sup>46</sup> Nunung Prajarto. *Menjalini Komunikasi Efektif*. <http://yanpraz.multiply.com> diakses pada tanggal 18 Maret 2008

Hasil penelitian Johnson, Sutton dan Harris, seperti yang dikutip oleh Nunung Prajarto menunjukkan cara-cara agar komunikasi efektif dapat dicapai. Menurut mereka, komunikasi efektif dapat terjadi melalui atau dengan didukung oleh aktivitas *role-playing*, diskusi, aktivitas kelompok kecil dan materi-materi pengajaran yang relevan. Meskipun penelitian mereka terfokus pada komunikasi efektif untuk proses belajar-mengajar, hal yang dapat dimengerti di sini adalah bahwa suatu proses komunikasi membutuhkan aktivitas, cara dan sarana lain agar bisa berlangsung dan mencapai hasil yang efektif.<sup>48</sup>

Johnson, Sutton dan Harris menyajikan gambaran cara pencapaian komunikasi efektif. Dalam hal ini mereka percaya bahwa dengan mempelajari modul pelatihan itu dapat diharapkan hasil suatu kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif. Modul ini sendiri berisi lima buah blok yang mengajarkan lima ketrampilan berbeda yaitu “*effective listening, disclosure, assertion, anger management* dan *problem solving*”. Dengan kata lain, komunikasi efektif bisa tercapai kalau lima ketrampilan itu diterapkan dalam suatu aktivitas komunikasi.<sup>49</sup>

Pendapat lain yang diungkapkan oleh Nunung Prajarto menyebutkan bahwa:

“komunikasi efektif akan tercapai bila proses yang terjadi dilakukan secara sadar dengan mengenali hambatan atau potensi hambatan dan memahami serta menyiapkan pemecahan masalahnya. Sejumlah hambatan yang ditengarai di antaranya adalah kecenderungan saling menyalahkan, menutup diri terhadap usaha mencapai kebaikan bersama, melemahnya tanggung jawab personal, ketidaksiapan menerima perbedaan pendapat

---

<sup>47</sup> Onong Uchjana Effendy. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), h. 19

<sup>48</sup> Nunung Prajarto. Op.Cit

<sup>49</sup> Nunung Prajarto. Ibid.

dan kelemahan pihak lain, serta disequilibrium sikap yang mengarah pada efektifitas tindakan”.<sup>50</sup>

Pendapat serupa diungkapkan oleh Aam Bastaman, “Dalam melakukan komunikasi tidak selamanya berjalan mulus, sehingga dapat menimbulkan salah komunikasi”. Terdapat beberapa hambatan komunikasi yang efektif, diantaranya:

- 1) Perbedaan Bahasa dan Persepsi
- 2) Lingkungan yang terbatas (faktor budaya)
- 3) Hambatan dari penerima
- 4) Salah mengarahkan
- 5) Kelebihan informasi.<sup>51</sup>

Sementara bila dikaitkan dengan produktivitas kerja karyawan, maka Bruce L. Myers mengatakan bahwa:

*”Effective communication is the foundation of productivity. Ineffective communication is manifested by the dreaded "communication breakdown," which--for the purpose of this column--happens when intended messages are not received and processed in the manner the sender intended”* .<sup>52</sup>

Bila diartikan secara bebas yaitu, “komunikasi yang efektif adalah landasan dari produktivitas. Komunikasi yang tidak efektif ditunjukkan oleh adanya kegagalan dalam berkomunikasi yang mana pesan yang akan disampaikan tidak dapat ditafsirkan atau diterjemahkan seperti yang diharapkan oleh pengirim pesan”.

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Aam Bastaman “Kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif akan menambah produktivitas, baik individu yang bersangkutan maupun organisasinya”.<sup>53</sup>

---

<sup>50</sup> Nunung Prajarto, Ibid.

<sup>51</sup> Aam Bastaman, Ibid.

<sup>52</sup> Bruce L. Myers. *Identify key Communication Problems for a Peaceful Process*. [http://goliath.ecnext.com/coms2/summary\\_0199-1179186\\_ITM](http://goliath.ecnext.com/coms2/summary_0199-1179186_ITM) diakses pada tanggal 20 Februari 2008

<sup>53</sup> Aam Bastaman. Loc. Cit.

Selain pendapat diatas Aam Bastaman juga mengungkapkan pendapat lain yaitu, “Komunikasi yang efektif akan meningkatkan produktivitas kerja dan produktivitas kehidupan kita secara umum”.<sup>54</sup>

Setelah membaca dan memahami beberapa pendapat diatas maka dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa komunikasi yang efektif dapat tercipta apabila dalam proses penyampaian pesan yang dilakukan oleh pengirim pesan atau komunikator terdapat kejelasan, cara yang tepat dan sarana yang memadai agar tercipta pemahaman dalam berpikir dan bertindak sesuai dengan apa yang hendak disampaikan oleh pengirim pesan, dan mendorong penerima pesan atau komunikan dapat berpikir dengan cara baru atau berpikir secara kreatif, sehingga terciptalah suatu pemahaman bersama dalam proses komunikasi tersebut.

## **B. Kerangka Berpikir**

Dalam upaya pencapaian tujuan perusahaan, maka tiap perusahaan berusaha untuk memperhatikan, mempertahankan, dan meningkatkan kemampuan serta keterampilan sumber daya agar dapat berfungsi sesuai dengan yang diharapkan.

Salah satu faktor yang harus mendapat perhatian utama dari tiap perusahaan adalah sumber daya manusia atau karyawan. Karena karyawan memiliki peranan yang amat penting dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Peranan ini dapat kita lihat dari keberadaan manusia sebagai perencana,

---

<sup>54</sup> Aam Bastaman. Loc. Cit.

penggerak, sekaligus sebagai pelaksana yang akan menentukan pencapaian ataupun hasil yang akan diraih oleh suatu perusahaan.

Suatu perusahaan didirikan dengan suatu tujuan tertentu, dimana tujuan tersebut dapat dicapai dengan kerja yang dilakukan oleh sumber daya manusianya. Oleh karena itu, pencapaian tujuan perusahaan berkaitan erat dengan produktivitas masing-masing karyawannya. Salah satu cara agar dapat menghasilkan produktivitas yang tinggi adalah dengan komunikasi yang baik serta efektif. Dengan adanya komunikasi yang baik dan efektif, maka produktivitas akan meningkat.

Namun sering kali perusahaan menemukan masalah yang disebabkan karena komunikasi yang kurang efektif. Permasalahan ini mencakup pengelolaan komunikasi antara pimpinan dan karyawan, dan komunikasi antar karyawan. Terkadang dalam mengutarakan ide, pesan, informasi maupun keinginannya terjadi gangguan sehingga pesan yang seharusnya diterima dengan baik mengalami kerusakan, dan pada akhirnya tidak terjadi pemahaman bersama antara komunikator dengan komunikan.

Dalam upaya meningkatkan produktivitas yang dihasilkan karyawan, perusahaan harus memperhatikan kebutuhan dan masalah dalam berkomunikasi yang dialami oleh karyawan pada saat bekerja. Hal ini diperlukan karena apabila kebutuhan komunikasi karyawan terpenuhi, maka karyawan akan memiliki kepekaan dalam berpikir dan kepekaan dalam bertindak, dan dengan sendirinya maka produktivitas kerja karyawan akan meningkat.

### **C. Perumusan Hipotesis**

Berdasarkan deskripsi teoretis dan kerangka berpikir yang telah diuraikan diatas, maka hipotesis dapat dirumuskan sebagai berikut: “Terdapat hubungan positif antara komunikasi efektif dengan produktivitas kerja karyawan”. Semakin efektif komunikasi maka semakin tinggi produktivitas yang dihasilkan oleh karyawan.