

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Komunikasi

Kata komunikasi atau *communication* berasal dari bahasa Latin yakni *communicatio* yang sumbernya dari kata *communis*, yang berarti sama. Kata sama di sini mengandung arti sama makna. Dalam artian jika dua orang atau lebih terlibat sebuah pembicaraan maka mereka memiliki kesamaan. Kesamaan di sini dapat diartikan selama mereka melakukan pembicaraan terjadi kesamaan makna mengenai apa yang dibicarakan.

Komunikasi memiliki peranan yang sangat besar dalam kehidupan manusia, karena dengan komunikasi kita dapat berhubungan satu sama lain di mana pun dan kapan pun. Hovland mengatakan bahwa komunikasi adalah proses mengubah perilaku orang lain (*communication is the process to modify the behaviour of others individuals*), (Onong Uchjana Effendy, 2005:10).

Proses komunikasi pada umumnya terjadi antara komunikator dan komunikan. Komunikator berarti orang yang menyampaikan pesan, sedangkan komunikan adalah orang yang menerima pesan.

Komunikasi memiliki tujuan untuk (Onong Uchjana Effendy, 2005:8):

1. Mengubah sikap (*to change the attitude*).
2. Mengubah opini/pendapat/pandangan (*to change the opinion*).
3. Mengubah perilaku (*to change the behaviour*).
4. Mengubah masyarakat (*to change the society*).

Sedangkan komunikasi memiliki fungsi untuk (Onong Uchjana Effendy, 2003:55):

1. Menginformasikan (*to inform*).
2. Mendidik (*to educate*).
3. Menghibur (*to entertain*).
4. Mempengaruhi (*to influence*).

Adapun komponen-komponen di dalam komunikasi, yakni (Onong Uchjana Effendy, 2005:6):

1. Komunikator (*communicator*): orang yang menyampaikan pesan.
2. Pesan (*message*): apa yang akan disampaikan.
3. Media (*media*): sarana yang digunakan dalam menyampaikan pesan.
4. Komunikan (*communicant*): orang yang menerima pesan.
5. Efek (*effect*): sesuatu yang harus muncul dalam komunikasi.

Di dalam perusahaan percetakan Nova 2000 yang menjadi komunikator adalah pimpinan, sedangkan yang menjadi komunikan adalah para karyawan. Media komunikasi yang terjadi di perusahaan percetakan Nova 2000 adalah arisan. Arisan diadakan setiap satu bulan sekali. Kegiatan itu melibatkan pimpinan, karyawan, dan juga konsumen dari perusahaan percetakan Nova 2000. Hal itu dilakukan untuk meningkatkan keakraban baik di antara pimpinan, karyawan, dan juga terhadap konsumen.

B. Komunikasi Antarpribadi

Komunikasi antarpribadi (*interpersonal communication*) merupakan komunikasi yang berlangsung antara komunikator dan komunikan. Komunikasi antarpribadi biasanya berlangsung secara tatap muka (*face to face*), dan berlangsung layaknya seperti sebuah dialog. Dialog adalah sebuah bentuk proses komunikasi antarpribadi yang menunjukkan terjadinya interaksi.

Di dalam komunikasi antarpribadi, komunikator dapat langsung mendapatkan umpan balik (*feed back*) dari komunikannya. Di dalam komunikasi antarpribadi komunikator dapat mempengaruhi langsung tingkah laku dari komunikannya, menyesuaikan pesannya bila didapat umpan balik yang negatif. Sebagai contoh waktu pimpinan memberikan kritikan dan masukan terhadap karyawan, saat itu juga dapat langsung dilihat respon yang didapat.

Komunikasi antarpribadi merupakan komunikasi sirkuler (bersifat dua arah) dan yang membedakannya dengan bentuk komunikasi yang lainnya adalah pada komunikasi antarpribadi yang mensyaratkan adanya tatap muka, yang dapat disebut dengan komunikasi diadik. Komunikasi diadik yakni komunikasi yang terjadi antara dua orang dalam situasi tatap muka. Sedangkan komunikasi sirkuler yakni komunikasi yang berlangsung bila pengirim cukup leluasa mendapatkan umpan balik tentang cara penerima menangkap pesan yang telah dikirimkannya (A. Supratiknya, 2005:38). Bentuk komunikasi tersebut terjadi di perusahaan percetakan Nova 2000 yakni pada

pemberian gaji bulanan dari pemimpin terhadap para karyawan, terjadinya arisan, dan waktu makan siang.

Joseph A. Devito mengemukakan definisinya mengenai komunikasi antarpribadi sebagai “Proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau diantara sekelompok kecil orang-orang dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika”(Onong Uchjana Effendy, 2003:60).

Sedangkan menurut Everett M. Rogers mengemukakan bahwa “Komunikasi antarpribadi merupakan komunikasi dari mulut ke mulut yang terjadi dalam interaksi tatap muka antara beberapa pribadi” (Wiryanto, 2004:35).

Pendapat dari Joseph A. Devito mengenai komunikasi antarpribadi sebagai

“Proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau diantara sekelompok kecil orang-orang dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika”(Onong Uchjana Effendy, 2003:60)

Jika dikaitkan dengan permasalahan yang ditemui penulis sangatlah berkaitan erat. Hal itu disebabkan karena perusahaan percetakan Nova 2000 di dalam menyelesaikan masalah dengan para karyawan memang menggunakan pendapat dari Joseph A. Devito tersebut, selain berlangsung secara tatap muka, pimpinan juga langsung mendapat umpan balik dari apa yang telah disampaikannya.

Selain itu komunikasi yang dilakukan juga berlangsung layaknya seperti sebuah dialog, sehingga apa yang akan disampaikan oleh komunikator terhadap komunikan akan berjalan lebih santai, tidak penuh dengan suasana yang terlalu formal.

Komunikasi antarpribadi memiliki tujuan, antara lain(Arni Muhammad, 2005:165-168):

1. Menemukan Diri Sendiri

Bila kita terlibat sebuah pertemuan antarpribadi dengan orang lain, secara tidak langsung kita belajar mengenai diri kita sendiri maupun orang lain tersebut.

2. Menemukan Dunia Luar

Komunikasi antarpribadi menjadikan kita dapat lebih memahami tentang diri kita, dan orang yang berkomunikasi dengan kita. Hal itu secara tidak langsung membuat kita memahami dunia luar, kejadian-kejadian yang sedang terjadi. Karena dengan melakukan komunikasi antarpribadi kita bisa mendapat banyak informasi.

3. Membentuk dan Menjaga Hubungan Yang Penuh Arti

Banyak waktu yang digunakan untuk membentuk dan menjaga hubungan sosial dengan orang lain. Hubungan yang demikian dapat membantu mengurangi kesepian, depresi, membuat sanggup untuk berbagi, merasa lebih positif mengenai diri kita.

4. Berubah Sikap dan Tingkah Laku

Dalam komunikasi antarpribadi banyak waktu yang digunakan untuk mengubah sikap dan tingkah laku. Hal itu dapat dilihat saat pimpinan memberikan masukan atau kritikan terhadap para karyawan

Dalam kasus ini, point nomor 1, menemukan diri sendiri dapat dilihat pada saat karyawan melakukan penyesuaian diri dengan tempat kerjanya sehingga ia bisa merasakan kenyamanan kerja dan etos kerjanya juga tinggi.

Untuk point nomor 2, menemukan dunia luar dapat dilihat pada saat karyawan melakukan adaptasi dengan lingkungan sekitar tempat kerja dan semua aspek lingkungan yang melingkupinya. Semua aspek yang melingkupinya meliputi rekan kerja, keadaan lingkungan sekitar tempat kerja, termasuk juga peraturan (nilai, norma) yang diterapkan di sekitar tempat kerja tersebut.

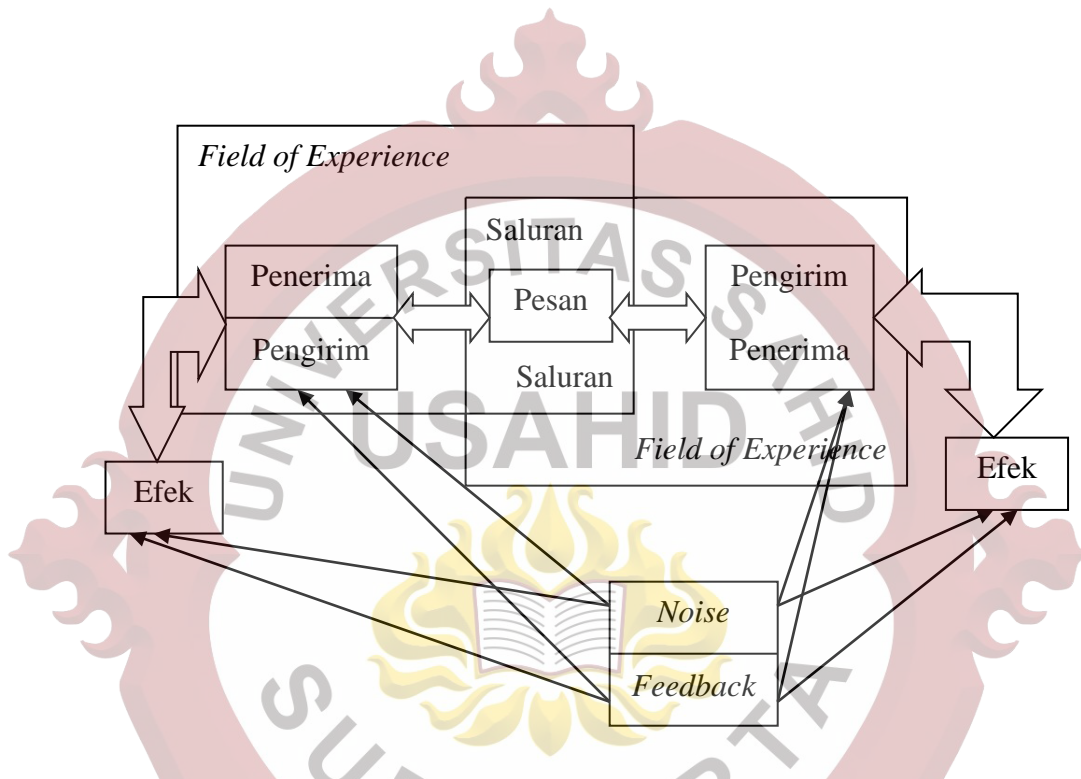
Untuk point nomor 3, membentuk dan menjaga hubungan yang penuh arti dapat dilihat pada saat karyawan berusaha untuk menjalin hubungan baik dengan pimpinan dan juga dengan rekan kerja yang lain. Sehingga dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman dan menyenangkan.

Sedangkan untuk point nomor 4, berubah sikap dan tingkah laku dapat dilihat dari 2 aspek, yaitu :

- Perubahan sikap dan tingkah laku karena karyawan telah menemukan kenyamanan kerja dengan rekan kerja dan lingkungan kerjanya.
- Perubahan sikap dan tingkah laku karena ada permasalahan yang tengah melingkupi karyawan tersebut, baik permasalahan menyangkut

kepentingan dirinya dengan rekan kerja maupun kepentingan dirinya dengan pimpinan perusahaan.

Untuk lebih jelasnya mengenai proses komunikasi antarpribadi dapat digambarkan melalui gambar diagram dibawah ini :



Keterangan :

- *Noise* (gangguan atau hambatan komunikasi) dapat dibagi menjadi tiga macam yakni :
 1. Fisik : keramaian/gangguan yang terjadi karena lingkungan sekitar.
 2. Psikologis : gangguan yang muncul dari orang-orang yang terlibat dalam komunikasi antarpribadi(emosi, status sosial, latar belakang).

3. Semantik : tidak sesuai kata-kata/symbol-symbol dengan pesan yang disampaikan.
- *Feedback*/umpan balik : merupakan point yang sangat penting untuk melanjutkan komunikasi tersebut atau tidak.
 - *Field of experience* : suatu kesamaan antara orang-orang yang terlibat di dalam komunikasi tersebut.
 - Efek : harus muncul pada orang-orang yang terlibat di dalam komunikasi tersebut.

Menurut Barnlund ada beberapa ciri komunikasi antarpribadi, yakni (Wiryanto, 2004:33):

1. Bersifat spontan.
2. Tidak memiliki struktur.
3. Terjadi secara kebetulan.
4. Tidak mengejar tujuan yang telah direncanakan.
5. Identitas keanggotaannya tidak jelas.
6. Dapat terjadi hanya sambil lalu.

Komunikasi antarpribadi yang terjadi di perusahaan percetakan Nova 2000 berjalan dengan baik. Hal itu terlihat dari adanya kegiatan rutin makan siang bersama dengan pengelola, yang sudah berlangsung sejak perusahaan percetakan Nova 2000 didirikan.

Maksud dari adanya kegiatan rutin tersebut agar karyawan merasa lebih dekat dengan pimpinan atau pengelola. Selain itu kegiatan tersebut juga

menjadi media komunikasi antara para karyawan dengan pimpinan perusahaan percetakan Nova 2000. Sehingga karyawan bisa melepas penat sejenak sambil bersenda gurau, melepas ketegangan selama bekerja.

Dengan adanya kegiatan rutinitas semacam ini, kerja sama antara sesama karyawan dan antara karyawan dengan pimpinan dapat dipastikan akan menjadi lebih kompak, lebih terorganisir dengan baik. Hasilnya adalah visi dan misi perusahaan dapat tercapai, perusahaan juga dapat berkembang lebih baik, yang nantinya akan membawa dampak juga bagi karyawan tersebut, yaitu kesejahteraan meningkat.

C. Keefektifan Komunikasi Antarpribadi

Komunikasi antarpribadi merupakan komunikasi yang paling efektif karena komunikasi antara seorang komunikator dengan seorang komunikan. Seperti halnya saat pimpinan berkomunikasi dengan para karyawan. Komunikasi antarpribadi penting untuk seorang komunikator karena ia dapat mengetahui secara langsung tanggapan dari komunikannya, komunikator juga dapat mengetahui efek komunikasinya pada saat itu juga.

Selain itu keefektifan komunikasi antarpribadi ditentukan oleh kemampuan komunikator di dalam mengkomunikasikan secara jelas apa yang ingin disampaikan, menciptakan kesan yang komunikator inginkan atau dapat juga untuk mempengaruhi orang lain sesuai dengan kehendak atau kemauan komunikator.

Keefektifan di dalam komunikasi antarpribadi juga dapat ditingkatkan dengan cara berlatih mengungkapkan maksud keinginan komunikator,

menerima umpan balik mengenai tingkah laku komunikator, dan memodifikasikan tingkah laku komunikator sampai komunikan mempersepsikannya sebagaimana kita maksudkan.

Efektifitas komunikasi menurut Kumar (Wiryanto, 2004:36) memiliki lima ciri, yakni :

1. Keterbukaan (*openess*)

Kemauan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima di dalam menghadapi hubungan antarpribadi.

2. Empati (*empathy*)

Merasakan apa yang dirasakan orang lain.

3. Dukungan (*supportiveness*)

Situasi yang terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif.

4. Rasa positif (*positiveness*)

Seseorang harus mempunyai perasaan positif terhadap dirinya, mendorong orang lain lebih aktif berpartisipasi, dan menciptakan situasi komunikasi kondusif untuk interaksi yang efektif.

5. Kesetaraan (*equality*)

Pengakuan secara diam-diam bahwa kedua belah pihak menghargai, berguna, dan memiliki sesuatu yang penting untuk disumbangkan.

Menurut Roger komunikasi antarpribadi akan berjalan secara efektif bila kedua belah pihak(Arni Muhammad, 2005:176):

1. Bertemu satu sama lain secara personal.
2. Empati secara tepat terhadap pribadi yang lain dan berkomunikasi yang dapat dipahami satu sama lain.
3. Menghargai satu sama lain, bersifat positif dan wajar tanpa menilai atau keberatan.
4. Menghayati pengalaman satu sama lain dengan sungguh-sungguh, bersikap menerima dan empati satu sama lain.
5. Merasa bahwa saling menjaga keterbukaan.
6. Memperlihatkan tingkah laku yang percaya penuh dan memperkuat perasaan terhadap yang lain.

Keefektifan komunikasi antarpribadi yang terjadi di perusahaan percetakan Nova 2000 berlangsung saat kegiatan rutin makan siang bersama dengan pengelola, saat pemberian gaji bulanan, dan terjadinya arisan. Selain itu dapat juga dilihat pada saat pengelola memberikan masukan atau kritikan terhadap para karyawan. Yang mana saat komunikasi berlangsung, pengelola langsung mendapat umpan balik dari para karyawannya.

Sehingga pengelola langsung mengetahui apakah umpan balik yang didapat berupa umpan balik positif atau negatif. Jadi tidak perlu menunggu lama untuk mengetahui umpan balik yang akan diterima. Hal itu juga yang menyebabkan mengapa komunikasi antarpribadi disebut efektif. Karena komunikasi langsung mendapatkan *feed back* saat itu juga. Penulis

beranggapan bahwa keefektifan komunikasi antarpribadi dapat terjadi dimana saja, dan kapan pun. Hal itu dikarenakan ciri dari komunikasi antarpribadi yang spontan, tidak direncanakan.

D. Kinerja

Pengertian kinerja menurut Veithzal Rivai Ahmad Fawzi MB adalah hasil atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu di dalam melaksanakan tugas dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target atau sasaran atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama. Jika dilihat dari asal katanya, kata kinerja adalah terjemahan dari kata *performance*, berasal dari akar kata "*to perform*" dengan beberapa "*entries*" yaitu:

1. Melakukan, menjalankan, melaksanakan.
2. Memenuhi atau melaksanakan kewajiban suatu niat atau nazar.
3. Melaksanakan atau menyempurnakan tanggungjawab.
4. Melakukan sesuatu yang diharapkan oleh seseorang atau mesin.

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, tetapi berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat imbalan, yang mana dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat individu. Karena itu model *partner-lawyer* menurut Donnelly, Gibson and Inancevich, kinerja individu pada dasarnya dipengaruhi oleh faktor-faktor, yakni (<http://www.KINERJA APA ITU.htm>) :

- 1 . Harapan mengenai imbalan
2. Dorongan

3. Kemampuan, kebutuhan dan sifat
4. Persepsi terhadap tugas
5. Imbalan internal dan eksternal
6. Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja.

Selain itu, kinerja pada dasarnya ditentukan oleh tiga hal, yakni

(<http://www.KINERJA APA ITU.htm>):

- 1 . Kernampuan
2. Keinginan
3. Lingkungan.

Pengertian kinerja menurut Ambar Teguh Sulistiyani (Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, 2003:223) Kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Menurut Robert L. Malthis dan John H. Jackson ada faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, yakni(<http://wikipedia.com>):

1. Kemampuan mereka.

Kemampuan, ketrampilan yang dimiliki oleh karyawan yang sesuai dengan bidang kerjanya. Sehingga hasil yang dicapai dari hasil kerjanya bisa benar-benar maksimal.

2. Motivasi.

Dukungan yang diberikan dari lingkungan kerja itu sendiri, yaitu dari pimpinan dan rekan-rekan kerja.

3. Dukungan yang diterima.

Dukungan yang diterima oleh karyawan yang bersangkutan sehingga karyawan tersebut bisa merasa diterima di dalam lingkungan kerja tersebut.

4. Keberadaan pekerjaan yang mereka lakukan.

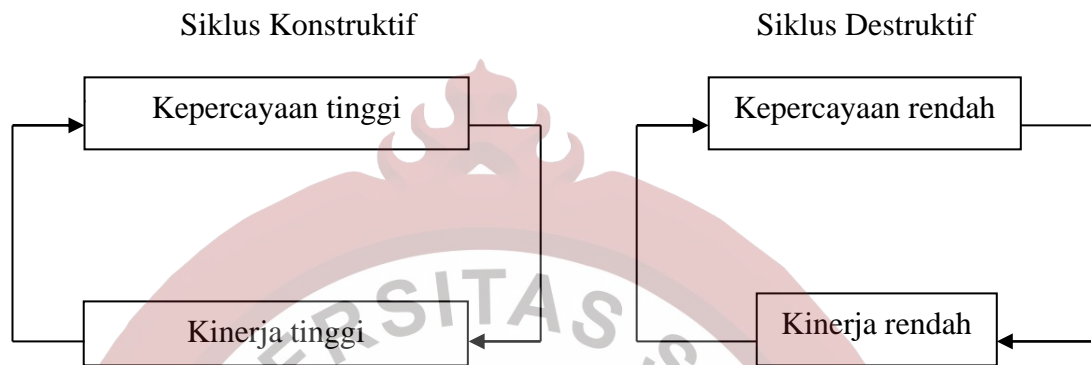
Sejauh mana pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut dibutuhkan oleh perusahaan. Bila dirasa pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tersebut tidak penting bagi perusahaan, maka bidang pekerjaan tersebut akan ditiadakan.

5. Hubungan mereka dengan organisasi.

Hubungan antara karyawan dengan keseluruhan bagian dari perusahaan, termasuk juga pimpinan. Namun hubungan tersebut bukan berarti karyawan bidang tertentu mencampuri urusan pekerjaan bidang yang lain. Mempunyai hubungan dalam hal ini maksudnya adalah mengetahui adanya bidang tersebut dan mengetahui pembagian tugas dari masing-masing bidang.

Harney menemukan bahwa makin tinggi kepercayaan cenderung motivasi kinerja makin tinggi (Arni Muhammad, 2005:174). Selain itu menurut Harney ada dua siklus yang mempengaruhi tinggi dan rendahnya kinerja karyawan, yakni siklus konstruktif dan destruktif. Dalam siklus konstruktif kinerja yang tinggi disebabkan oleh kepercayaan yang tinggi.

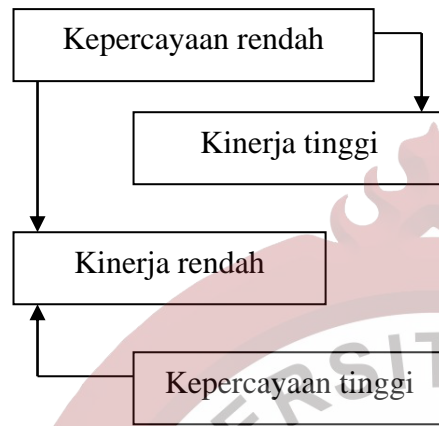
Sedangkan dalam siklus destruktif kinerja yang rendah disebabkan oleh kepercayaan yang rendah (Arni Muhammad, 2005:174).



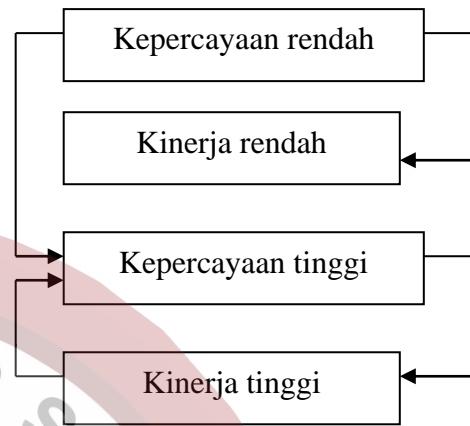
Menurut Harney ada dua cara untuk memecahkan siklus destruktif, yakni dengan inisiatif bawahan dan inisiatif atasan. Pemecahan dari inisiatif bawahan tergantung pada kesabaran bawahan dalam toleransi kepercayaan yang rendah dari atasan. Sementara menjaga kinerja yang tinggi, karyawan dapat membujuk pimpinan dengan memperlihatkan kesungguhannya dalam bekerja.

Cara yang kedua dengan mendapat respons atasan terhadap rendahnya produksi dengan menambah tanggung jawab dan kepercayaan. Hal itu diharapkan agar karyawan yang berkinerja rendah jadi termotivasi untuk meningkatkan kinerjanya (Arni Muhammad, 2005:175).

Pemecahan siklus
inisiatif bawahan



Pemecahan siklus
inisiatif atasan



Gambar Pemecahan Siklus Destruktif

Jika pimpinan mengharapkan karyawan yang terbuka dan membagi kesulitan mereka, maka atasan hendaknya sanggup menyakini karyawannya. Dalam artian, para pimpinan dapat mengerti apa yang dirasakan oleh para karyawannya. Seperti yang terjadi di perusahaan percetakan Nova 2000, para karyawan dapat mengutarakan masukan dan kritikan. Yang mana hal itu diharapkan dapat memajukan perusahaan itu sendiri. Pimpinan sendiri menerima hal itu dengan senang, karena berarti para karyawan juga memperhatikan kemajuan perusahaan.

Dalam kinerja sebuah perusahaan juga diperlukan adanya penilaian kinerja. Hal ini dimaksudkan untuk (Ambar Teguh Sulistiyani dan Rosidah, 2003:224-225):

1. Mengetahui tujuan dan sasaran manajemen dan pegawai.
2. Memotivasi pegawai untuk memperbaiki kinerjanya.

3. Mendistribusikan *reward* dari organisasi atau instansi yang dapat berupa penambahan gaji atau upah, dan promosi yang adil.

Informasi dari penilaian kinerja tersebut dapat digunakan oleh pimpinan sebagai data untuk mengelola kinerja para pegawainya, dan mengungkapkan kelemahan kinerja pegawai sehingga dapat dilakukan perubahan. Dengan mengadakan evaluasi kerja secara berkala, tujuan dari perusahaan akan lebih mudah tercapai karena karyawan menjadi lebih paham akan tujuan perusahaan dan cara kerja yang diharapkan oleh perusahaan tersebut. Sehingga karyawan bisa lebih menyesuaikan diri lagi dengan peraturan yang telah ditetapkan oleh perusahaan dan juga dengan lingkungan kerja sekitarnya setelah diadakan evaluasi kerja tersebut.

E. Kaitan Antara Keefektifan Komunikasi Antarpribadi Dengan Kinerja Karyawan

Suatu keefektifan komunikasi mempengaruhi kinerja karyawan karena dalam komunikasi tujuan yang ingin dicapai adalah kesepahaman antara komunikator dengan komunikan. Bila dalam sebuah perusahaan tidak ada kesepahaman antara pimpinan (komunikator) dengan karyawan (komunikan), maka perusahaan tersebut dapat dipastikan tidak akan berjalan lancar. Karena seringkali terjadi kesalahpahaman antara individu-individu yang terlibat di dalamnya.

Selain itu, visi dan misi perusahaan yang telah disusun sedemikian rupa pada awal pembentukannya tidak akan bisa dijalankan. Keefektifan komunikasi pada dasarnya tidak hanya mempengaruhi kinerja karyawannya saja, tetapi juga kinerja perusahaan secara keseluruhan. Bila dalam perusahaan tersebut ada karyawan yang berselisih paham sedikit saja, pekerjaan yang akan dilakukan oleh karyawan tersebut akan menjadi tidak efektif.

Akan dipengaruhi oleh subjektivitas individu tersebut sehingga pekerjaan yang dihasilkan menjadi tidak maksimal. Selain itu kerja karyawan juga menjadi tidak nyaman. Dapat dikatakan secara singkat, bahwa keefektifan komunikasi mempengaruhi segala aspek perusahaan, baik kinerja karyawan maupun kinerja perusahaan secara keseluruhan. Di dalam perusahaan percetakan Nova 2000, komunikasi antara pihak pimpinan dengan pihak karyawan sering dilakukan. Baik dalam bentuk kegiatan rutinitas makan siang bersama maupun pada saat rapat, atau penerimaan gaji. Karyawan secara bebas diperbolehkan mengungkapkan keluhannya, atau permasalahan yang dihadapi sejauh permasalahan tersebut berkaitan dengan perusahaan. Atau secara singkat dapat dikatakan permasalahan tersebut bukanlah permasalahan kelompok. Biasanya dalam perusahaan percetakan Nova 2000 ini, karyawan akan menyampaikan keluhan atau permasalahannya tidak langsung kepada pimpinan tetapi melalui pengelola perusahaan terlebih dulu. Barulah nanti pihak pengelola yang akan menyampaikan kepada pimpinan.