

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Uraian Teoritis

1. Iklim Kerja

1.1 Definisi Iklim Kerja

Iklim kerja dalam suatu perusahaan sangat penting. Iklim yang ada didalam suatu perusahaan mempunyai dampak pada tinggi rendahnya semangat kerja seseorang. Iklim kerja dipengaruhi oleh lingkungan internal atau psikologi perusahaan. Tinggi rendahnya semangat kerja karyawan juga dipengaruhi oleh keadaan iklim kerja yang berlangsung ditempat mereka bekerja. Pengendalian iklim kerja merupakan salah satu cara yang dapat digunakan dalam meningkatkan produktifitas sumber daya manusia.

Setiap perusahaan akan memiliki ciri dan iklim kerja yang berbeda. Adanya ciri yang unik dari perusahaan tertentu bersama dengan kegiatan dan perilaku manajemen, sangat menentukan iklim disuatu lingkungan kerja. Perusahaan harus dapat menentukan tujuannya dan berusaha untuk mencapai iklim yang tepat untuk mencapai tujuannya yang tentunya harus sesuai dengan tujuan para pekerjanya.

Keanekaragaman pekerjaan yang dirancang di dalam organisasi, dan sifat individu yang ada akan menggambarkan perbedaan tersebut. Semua perusahaan tentu memiliki strategi dalam manajemen Sumber Daya Manusia. Iklim kerja yang terbuka memacu karyawan untuk mengutarakan kepentingan dan ketidakpuasan tanpa adanya rasa takut akan tindakan balasan dan tekanan.

Ketidakpuasan seperti itu dapat ditangani dengan cara yang positif dan bijaksana. Iklim keterbukaan hanya akan tercipta jika semua anggota memiliki tingkat keyakinan yang tinggi dan mempercayai keadilan dalam bertindak.

Iklim kerja penting untuk diciptakan karena merupakan persepsi seorang tentang apa yang diberikan oleh perusahaan dan dijadikan dasar bagi penentu tingkah laku anggota selanjutnya. Iklim kerja ditentukan oleh seberapa baik anggota diarahkan, dibangun, dan dihargai oleh perusahaan.

Menurut Agustini (2010 : 1) menyatakan bahwa “ Iklim Kerja didefinisikan sebagai suasana psikologi yang dapat mempengaruhi perilaku anggota organisasi, terbentuk sebagai hasil tindakan organisasi dan interaksi diantara anggota organisasi. Selanjutnya, Menurut Sugiono dalam buku Agustini (2010: 2) menyatakan bahwa “Iklim Kerja adalah lingkungan dari organisasi atau perusahaan yang dapat menciptakan suasana kerja yang baik dan buruk bagi para karyawan”.

Dari definisi di atas iklim kerja merupakan suatu kondisi dan keadaan suasana kerja yang berada di instansi dirasa nyaman, tenang dan bebas dalam melakukan pekerjaan tanpa adanya rasa takut.

1.2 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Iklim Kerja

Berdasarkan penjelasan di atas, suatu iklim kerja dapat terbentuk dengan baik apabila memenuhi beberapa faktor.

Menurut Agustini (2010 : 7) Faktor-faktor yang mempengaruhi iklim kerja adalah sebagai berikut:

1. Fleksibilitas
2. Tanggung Jawab
3. Standart
4. Upah Kerja

5. Kejelasan
6. Komitmen
7. Struktur
8. Dukungan
9. Kepemimpinan

Berikut ini akan dikemukakan penjelasan dari faktor-faktor iklim kerja di atas sebagai berikut:

- 1) *Fleksibilitas*, Fleksibilitas merupakan kondisi dimana perusahaan memberikan keleluasaan bertindak bagi karyawan dan dalam hal melakukan penyesuaian diri terhadap tugas-tugas yang diberikan.
- 2) *Tanggung Jawab*, Tanggung jawab merupakan perasaan karyawan tentang pelaksanaan tugas karyawan yang diemban dengan rasa tanggung jawab atas hasil yang dicapai.
- 3) *Standar*, Standar merupakan perasaan karyawan tentang kondisi perusahaan dimana manajemen memberikan perhatian kepada tugas yang dilaksanakan dengan baik, tujuan yang telah ditentukan serata toleransi terhadap kesalahan atau hal-hal yang kurang sesuai atau kurang baik.
- 4) *Umpan Balik*, umpan balik merupakan perasaan karyawan tentang penghargaan dan pengakuan atas pekerjaan yang baik. Imbalan yang diterima harus sesuai serta pemberian hadiah maupun penghargaan yang sepastinya diterima oleh karyawan.
- 5) *Kejelasan*, Kejelasan merupakan perasaan karyawan bahwa mereka mengetahui apa yang diharapkan dari mereka berkaitan dengan pekerjaan, peranan dan tujuan perusahaan.

- 6) *Komitmen*, Komitmen merupakan perasaan karyawan mengenai perasaan bangga mereka memiliki perusahaan dan kesediaan untuk berusaha lebih baik lagi saat dibutuhkan.
- 7) *Struktur*, Struktur merupakan merefleksikan peran dan tanggung jawab karyawan. Meliputi posisi karyawan dalam perusahaan.
- 8) *Dukungan*, Dukungan merupakan merefleksikan perasaan karyawan mengenai kepercayaan dan saling mendukung yang berlaku dkelompok kerja.
- 9) *Kepemimpinan*, Karyawan menerima kepemimpinan yang dalam perusahaan dan segala keputusannya. Mereka menyadari bahwa terpilihnya seorang pemimpin berdasarkan keahlian yang dimilikinya.

Dengan adanya faktor-faktor tersebut, diharapkan mampu menciptakan iklim kerja yang baik yang dapat membentuk sikap karyawan di dalam perusahaan dan menciptakan tanggungjawab bagi seluruh aspek yang ada dalam perusahaan.

Pengertian iklim kerja menyiratkan beberapa faktor- faktor yang mempengaruhi terbentuknya iklim kerja. Dari faktor terbentuknya iklim kerja tersebut, muncul beberapa indikator iklim kerja yang mendukung pengertian iklim kerja tersebut.

1.2 Indikator Iklim Kerja

Menurut Sugiono (2008:162), iklim kerja memiliki beberapa indikator yaitu sebagai berikut:

1. Menaruh kepercayaan dan terbuka
2. Simpatik dan memberikan dukungan
3. Jujur dan menghargai
4. Kejelasan tujuan

5. Pekerjaan yang beresiko
6. Pertumbuhan kepribadian
7. Otonomi dan Fleksibilitas

Berikut ini akan dikemukakan penjelasan dari indikator iklim kerja di atas sebagai berikut:

1) Menaruh kepercayaan dan terbuka

Suasana terbuka dan saling percaya pada informasi yang tersedia diperusahaan tersebut diperoleh dengan mudah oleh karyawan serta menerima pendapat antar karyawan yang diharapkan mampu memberikan kebaikan dalam bekerja.

2) Simpatik dan memberikan dukungan

Suasana dimana karyawan menunjukkan rasa simpatiknya dan memberi dukungan dengan cara menghargai setiap hasil kerja sesama rekan kerja, dan bila ditemukan ada kekurangan atau kesalahan dalam pekerjaan, saling memberitahu dan saling memberi dukungan dalam melakukan pekerjaannya serta diharapkan mendapatkan hasil yang baik.

3) Jujur dan menghargai

Mencintai suasana jujur dalam bekerja sehingga tidak ada pihak yang merasa dirugikan dalam perusahaan dan mampu memberikan hasil yang baik serta menghargai setiap hasil kerja sesama rekan didalam perusahaan.

4) Kejelasan Tujuan

Suasana didalam kegiatan bekerja dilakukan sesuai dengan tujuan yang dicapai melalui penerarahan-pengarahan yang diberikan agar pekerjaan yang akan dilakukan berjalan dengan baik.

5) Pekerjaan yang beresiko

Dalam melakukan pekerjaan baik yang beresiko atau tidak beresiko, perusahaan memberikan pandangan pada bawahan bahwa perusahaan bertanggungjawab dalam sistem keamanan bagi pekerjaan yang tidak beresiko bahkan beresiko tinggi sekalipun dengan harapan pekerja menghargai perusahaan dan perusahaan menghargai setiap usaha yang dilakukan bawahan dalam melakukan semua pekerjaan yang telah dibebankan padanya.

6) Pertumbuhan Kepribadian

Tanggungjawab yang besar dalam melakukan pekerjaan sangatlah berpengaruh terhadap pertumbuhan kepribadian yang dapat memajukan perusahaan dan juga kedewasaan dan pola pikir karyawan.

7) Otonomi dan Fleksibilitas

Otonomi dan fleksibilitas yaitu melibatkan sedikit campur tangan dari sentral atau pusat yang berarti leluasa dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan pengarahan oleh atasan tanpa ada tekanan dari pihak manapun.

2. Pengertian Komunikasi

2.2 Pengertian Komunikasi

Komunikasi adalah proses penyampaian pesan kepada pihak lain, dalam organisasi atau perusahaan, komunikasi memiliki peran penting, terutama dalam membentuk organisasi atau perusahaan.

Menurut Himstreet dan Baty (2011 : 4) dalam *Business Communications: Principles dan Methods* komunikasi adalah “suatu proses pertukaran informasi antara individu melalui suatu sistem yang biasa (lazim), baik dengan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun perilaku dan tindakan”. Sementara itu, Menurut Stephen Robin / Mary Coulter (2009 : 311) menyatakan bahwa komunikasi adalah

“Penyampaian dan pemahaman suatu maksud”. Selanjutnya Menurut Wiryanto mendefinisikan bahwa komunikasi adalah “pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi” (Dalam <http://adiprakosa.blogspot.com/2007/12/teori-komunikasi-organisasi.html>).

Miftah Thoha (2011 : 167) mengemukakan bahwa Komunikasi adalah “suatu proses penyampaian dan penerimaan berita atau informasi dari seseorang ke orang lain”. Menurut Enie Tisnawati Sule dan Kurniawan Saefullah (2005 : 295) secara umum bahwa batasan pengertian komunikasi tersebut merupakan “Proses dimana seseorang berusaha untuk memberikan pengertian atau pesan kepada orang lain melalui pesan simbolis”.

Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan suatu jembatan arti diantara orang-orang sehingga mereka dapat berbagai hal-hal yang mereka rasakan dan ketahui. Hal yang paling penting tentang komunikasi adalah bahwa ia paling sedikit harus melibatkan dua orang, yaitu pengirim (*sender*) dan penerima (*receiver*).

2.2 Fungsi Komunikasi

Komunikasi dalam suatu perusahaan memiliki beberapa fungsi dimana fungsi tersebut diharapkan dapat membantu penyampaian isi dari apa yang akan dikomunikasikan dengan orang lain. Menurut Stephen P. Robbins/Mary Coulter (2009 :311) menyatakan bahwa “fungsi utama komunikasi yang dijalankan dalam kelompok atau organisasi yaitu : “ kontrol, motivasi, ekspresi emosional, dan informasi”.

Berikut ini akan dikemukakan penjelasan dari fungsi utama komunikasi di atas sebagai berikut:

1. Kontrol dan Pengendalian

Komunikasi berfungsi mengendalikan perilaku anggota dengan beberapa cara. Setiap organisasi mempunyai hierarki wewenang dan garis panduan formal yang harus dipatuhi oleh karyawan. Bila karyawan misalnya diminta untuk terlebih dahulu mengkomunikasikan setiap keluhan yang berkaitan dengan pekerjaan keatas langsungnya, sesuai dengan uraian tugasnya, atau sesuai dengan kebijakan perusahaan komunikasi itu menjalankan fungsi pengendalian.

2. Motivasi

Komunikasi memperkuat motivasi dengan menjelaskan ke para karyawan apa yang harus dilakukan,seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja dibawah standar.

3. Ekspresi emosi

Bagi banyak karyawan, kelompok kerja mereka merupakan sumber pertama untuk interaksi sosial. Komunikasi yang terjadi didalam kelompok itu merupakan mekanisme fundamental dimana para anggota menunjukkan kekecewaan dan kepuasan. Oleh karena itu, komunikasi memfasilitasi pelepasan ungkapan emosi perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial.

4. Informasi

Komunikasi memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok untuk mengambil keputusan melalui penyampaian data guna mengenali dan mengevaluasi pilihan-pilihan altrnatif.

2.3 Bentuk Komunikasi

Menurut Djoko Purwanto (2006 : 5) Pada dasarnya, ”ada dua bentuk dasar komunikasi yang lazim digunakan dalam dunia bisnis, yaitu komunikasi verbal dan non verbal”.

a. Komunikasi Verbal

Merupakan salah satu bentuk komunikasi yang lazim digunakan dalam dunia bisnis untuk menyampaikan pesan- pesan bisnis kepada pihak lain baik secara tertulis maupun lisan. Bentuk komunikasi verbal ini memiliki struktur yang teratur dan terorganisasi dengan baik, sehingga tujuan penyampaian pesan-pesan bisnis dapat tercapai dengan baik. Jenis- jenis komunikasi verbal ada empat, yaitu menulis, membaca, berbicara, dan mendengar.

Pada umumnya, untuk mengirim pesan- pesan, orang lebih senang berbicara dari pada menulis. Alasannya, karena lebih praktis. Meskipun demikian, bukan berarti melalui tulisan tidak penting, karena tidak semua hal bisa disampaikan secara lisan. Pesan yang sangat penting dan kompleks lebih tepat disampaikan dengan menggunakan tulisan, misalnya memo, laporan, surat, dan sebagainya. Penyampaian pesan secara tulisan, juga punya resiko karena bisa dijadikan sebagai fakta dalam hukum.

Untuk mendapatkan informasi orang-orang memerlukan keterampilan mendengar dan membaca. Meskipun mendengar dan membaca adalah hal yang berbeda, keduanya memerlukan pendekatan yang serupa. Langkah pertama adalah mencatat informasi, yang berarti seseorang harus memusatkan perhatian pada

pembicaraan yang sedang berlangsung atau bahan yang sedang dibaca. Selanjutnya adalah menafsirkan dan menilai informasi.

b. Komunikasi Nonverbal

Merupakan bentuk komunikasi yang paling mendasar dalam komunikasi bisnis. Menurut teori antropologi, sebelum manusia menggunakan kata-kata, mereka telah menggunakan gerakan-gerakan tubuh, bahasa tubuh sebagai alat untuk berkomunikasi dengan orang lain.

Dalam komunikasi nonverbal orang dapat mengambil suatu kesimpulan tentang berbagai macam perasaan orang lain, benci, cinta, rindu, dan berbagai macam perasaan lainnya. Komunikasi nonverbal memiliki berbagai sifat yang kurang terstruktur sehingga sulit untuk dipelajari. Adapun beberapa jenis komunikasi nonverbal seperti arti suatu warna dan gerakan isyarat tertentu, yang akan bervariasi dari waktu ke waktu. Pada komunikasi nonverbal disampaikan secara spontan, komunikasi ini sering tidak terencana, namun memiliki pengaruh yang besar.

Salah satu kebaikan komunikasi nonverbal adalah keabsahannya hal ini berkaitan dengan singkat kepercayaan yang tinggi terhadap kebenaran pesan-pesan yang disampaikan dengan menggunakan bahasa isyarat. Dengan komunikasi ini seseorang dapat mendeteksi atau menegaskan kejujuran pembicaraan.

Komunikasi nonverbal penting artinya bagi pengirim dan penerima pesan, karena sifatnya yang efisien. Suatu pesan nonverbal dapat disampaikan tanpa harus berfikir panjang, dan pihak audiens juga dapat menangkap artinya dengan cepat.

Menurut Bovee dan Thill Agustini (2010 :10) dalam buku Business Communications, komunikasi nonverbal mempunyai enam tujuan:

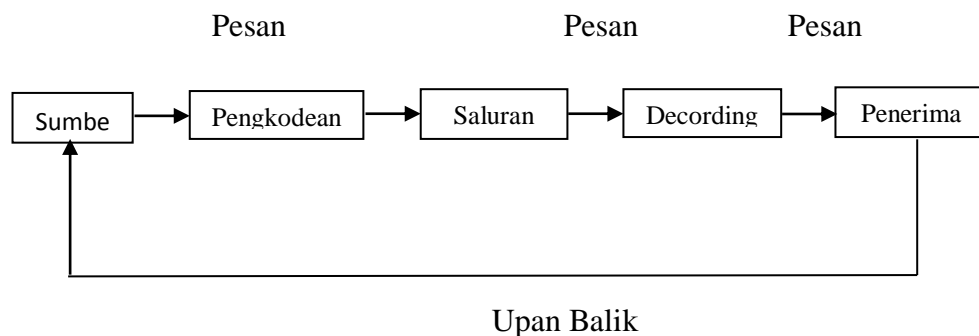
1. Memberikan informasi
2. Mengatur alur suatu percakapan
3. Mengekspresikan emosi
4. Memeri sifat, melengkapi, menentang, atau mengembangkan pesan-pesan verbal.
5. Mengendalikan atau mempengaruhi orang lain.
6. Mempermudah tugas-tugas khusus.

2.4 Proses Komunikasi

Sebelum komunikasi berlangsung, kita memerlukan tujuan, yang dinyatakan sebagai pesan yang harus disampaikan. Pesan itu disampaikan dari sumber (*pengirim*) ke penerima. Pesan itu dikodekan (*diubah ke dalam bentuk simbolik*) dan diteruskan melalui sejumlah medium (*saluran*) ke penerima, yang menerjemahkan ulang (*decoding*) pesan yang dimulai oleh pengirim. Hasilnya adalah pentransferan makna dari satu orang ke orang lain. berikut ini merupakan proses komunikasi dalam bentuk gambar sebagai berikut :

Gambar 2.1

Proses Komunikasi



Sumber : Stephen P.Robbins, Perilaku Organisasi, Edisi Sepuluh,

Cetakan Ketiga : Indeks,Jakarta, 2008, hal.393.

“ Model proses komunikasi terdiri dari tujuh bagian :

1. Sumber komunikasi
2. Pengkodean
3. Pesan
4. Saluran
5. Decoding
6. Penerima
7. Umpan Balik.

Berikut ini sebagai penjelasan model proses komunikasi. Sumber mengawali pesan dengan mengkodekan pesan. Pesan adalah produk fisik aktual dari sumber yang melakukan pengkodean. Bila kita bicara, pembicara itu adalah pesan. Bila kita menulis, tulisan itulah pesan. Ketika kita melakukan gerakan isyarat, gerakan tangan dan ekspresi wajah kita itu merupakan pesan. Saluran adalah medium tempat pesan dihantarkan. Saluran itu dideteksi oleh sumber, yang harus menentukan apakah menggunakan saluran formal atau saluran informal. Saluran formal dibangun oleh organisasi dan fungsi mengirim pesan yang berhubungan dengan kegiatan profesional para anggota. Saluran-saluran formal secara tradisional mengikuti rantai komando dalam organisasi. Bentuk-bentuk pesan ini, seperti yang bersifat pribadi atau sosial, mengikuti saluran informal dalam organisasi. Penerima adalah objek yang menjadi tujuan penyampaian pesan tetapi sebelum pesan dapat diterima, simbol-simbol didalamnya harus diterjemahkan ke dalam bentuk yang dapat dimengerti oleh penerima. Langkah ini adalah pengkodean (*decoding*) pesan. Kaitan terakhir dalam proses komunikasi adalah lingkaran umpan balik. Umpan balik merupakan pengecekan mengenai seberapa sukses kita menyampaikan pesan seperti dimasukkan semula. Umpan balik menentukan apakah pesan itu telah dipahami atau tidak.

2.5 Arah Komunikasi

Dalam penyampaian komunikasi, selain dibutuhkan fungsi komunikasi, dan proses komunikasi, perlu diperhatikan juga arah komunikasi itu sendiri. Hal ini dimaksudkan karena dalam penyampaian komunikasi, ada beberapa tingkatan pihak yang menyampaikan dan pihak lain yang menerima. Berikut ada beberapa bentuk arah komunikasi yang lazim digunakan yaitu :

1. Komunikasi dari atas ke bawah (*top-down atau downward communications*).

Merupakan komunikasi yang berlangsung dari tingkatan tertentu dalam suatu kelompok atau organisasi ke tingkat yang lebih rendah.

2. Komunikasi dari bawah ke atas (*bottom-up atau upward communications*).

3. Komunikasi ke atas yang mengalir ke tingkatan yang lebih tinggi dalam suatu kelompok organisasi

1. Komunikasi lateral (*horizontal communication*)

Merupakan komunikasi yang terjadi diantara anggota kelompok kerja yang sama, antara anggota kelompok kerja pada tingkat yang sama, diantara para manajer pada tingkat yang sama, atau sesama staf yang sederajat.

2. Komunikasi diagonal (*diagonal communication*)

Adalah komunikasi yang melibatkan antara dua tingkat atau level organisasi yang berbeda.

2.6 Indikator Komunikasi

Aktivitas komunikasi dalam organisasi tentu senantiasa disertai dengan tujuan yang ingin dicapai. dapat dikemukakan asumsi bahwa apabila komunikasi itu efektif, maka tujuan yang hendak dicapainya kemungkinan besar dapat terlaksana.

Secara sederhana, komunikasi dikatakan efektif apabila dalam suatu proses komunikasi itu, pesan yang disampaikan seorang komunikator dapat diterima dan dimengerti oleh komunikan, persis yang dikehendaki oleh komunikator. Komunikasi efektif dalam organisasi yang sangat membantu peningkatan prestasi kerja karyawan dan ketetapan dalam penyelesaian suatu urusan. Dalam memahami komunikasi, maka kita harus mengetahui apa saja indikator dalam mencapai komunikasi yang efektif.

Menurut Dera Fitria Biantara. “Indikator komunikasi agar efektif ada empat diantaranya”(Blogspot, :permasalahan-dari-komunikasi).<http://derafitria.wordpress.com/2012/09/29/arti-indikatot-tahapan-fungsi-ciri-ciri-dan-permasalahan-dari-komunikasi>),2012.

1. Pemahaman, ialah kemampuan memahami pesan secara cermat sebagaimana dimaksudkan oleh komunikator. Dalam hal ini komunikan dikatakan efektif apabila mampu memahami secara tepat. Sedangkan komunikator dikatakan efektif apabila berhasil menyampaikan pesan secara cermat.
2. Kesenangan, yakni apabila proses komunikasi itu selain berhasil menyampaikan informasi, juga dapat berlangsung dalam suasana yang menyenangkan ke dua belah pihak. Sebenarnya tujuan berkomunikasi tidaklah sekedar transaksi pesan, akan tetapi dimaksudkan pula untuk saling interaksi secara menyenangkan untuk memupuk hubungan insani.
3. Pengaruh pada sikap, apabila seorang komunikan setelah menerima pesan kemudian sikapnya berubah sesuai dengan makna pesan itu. Tindakan mempengaruhi orang lain merupakan bagian dari kehidupan sehari-hari di

perkantoran. Dalam berbagai situasi kita berusaha mempengaruhi sikap orang lain dan berusaha agar orang lain bersikap positif sesuai keinginan kita.

4. Hubungan yang makin baik, bahwa dalam proses komunikasi yang efektif secara tidak sengaja meningkatkan kadar hubungan interpersonal. Di perkantoran, sering kali terjadi komunikasi dilakukan bukan untuk menyampaikan informasi atau mempengaruhi sikap semata, tetapi kadang-kadang terdapat maksud implisit di sebaliknya, yakni untuk membina hubungan baik”.

2.7 Komunikasi yang Efektif dan Komunikai yang Efisien.

Unsur-unsur pokok dalam komunikasi mencakup pengiriman, yang bertanggungjawab untuk mengkodekan pesan yang dimaksud kedalam simbol-simbol yang bermakna, baik verbal maupun nonverbal. Pesan dikirim melalui saluran tertulis atau lisan pada penerimaan, yang selanjutnya mengkodekan kembali atau menginterpretasikan maknanya, yang sesuai atau tidak dengan maksud pengirim.

Komunikasi yang efektif terjadi apabila pesan yang dimaksud dari si pengirim dan makna yang diinterpretasikan oleh penerima adalah satu dan sama. Komunikasi efektif merupakan proses dua arah yang memerlukan usaha dan keterampilan baik sipengirim maupun si penerima. Ini harus menjadi tujuan manajer dalam setiap usaha komunikasi, namun hal ini tidak harus tercapai.

Komunikasi yang efisien terjadi pada biaya minimum dalam hubungannya dengan sumberdaya yang digunakan. Waktu, secara khusus merupakan sumber daya yang penting dalam proses komunikasi.

Salah satu permasalahan yang dihadapi paramanager yaitu bahwa komunikasi yang efisien tidak selalu efektif. Suatu komunikasi dengan biaya rendah dapat menghemat waktu, tetapi tidak selalu membuat setiap orang memperoleh makna yang sama dari pesan itu. Demikian pula dengan sebaliknya, komunikasi yang efektif bisa tidak efisien.

Manajer-manajer yang baik harus dapat mengetahui bagaimana cara untuk memaksimalkan keefektifan dari komunikasi mereka sementara tetap mempertahankan efisien dalam prosesnya. Beberapa hambatan utama dari komunikasi yang efektif dan efisien adalah menilai sumber, penyaringan, tekanan waktu, mendengar secara selektif, masalah bahasa, bahasa kelompok, perbedaan kerangka acuan, dan badan komunikasi yang berlebihan.

2.8 Pola Komunikasi

Meskipun semua organisasi harus melakukan komunikasi dengan berbagai pihak dalam mencapai tujuan, perlu diketahui bahwa pendekatan yang dipakai antara satu organisasi dengan organisasi lain dapat bervariasi atau berbeda.

Menurut Stephen P. Robbins/Mary Coulter (2009 : 49) menyatakan bahwa “Secara umum pola komunikasi dapat dibedakan menjadi dua saluran yaitu : “saluran komunikasi formal dan saluran komunikasi informal”.

Berikut ini akan dikemukakan penjelasan dari pola komunikasi diatas sebagai berikut :

1) Saluran komunikasi formal

Dalam struktur organisasi garis, fungsional, maupun matriks, akan tampak berbagai macam posisi atau kedudukan masing-masing sesuai dengan batas

tanggungjawab dan wewenangnya. Dalam kaitannya dengan proses penyampaian informasi dari manajer kepada bawahan ataupun dari manajer ke karyawan, pola transformasinya dapat berbentuk komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, komunikasi horizontal, komunikasi diagonal.

2) Saluran komunikasi informal

Bagan organisasi formal akan dapat menggambarkan bagaimana informasi yang ada di transformasikan dari satu bagian ke bagian lainnya sesuai dengan jalur hierarki yang ada. Namun, dalam praktik tampaknya garis-garis dan kotak-kotak yang tergambar pada struktur organisasi tidak mampu mencegah orang-orang dalam suatu organisasi untuk saling bertukar informasi antara orang yang satu dengan orang yang lain.

Hal ini menyebabkan keberadaan jaringan komunikasi informal dalam suatu organisasi tidak dapat dielakkan. Biasanya jaringan ini dapat digunakan oleh para manajer untuk memantau karyawannya melakukan tugas pekerjaan. Dalam jaringan komunikasi informal orang-orang yang ada di dalam organisasi tanpa memperdulikan jenjang hierarki, pangkat dan kedudukan (jabatan), dapat berkomunikasi secara leluasa. Meskipun hal-hal yang mereka perbincangkan biasanya bersifat umum, seperti mengobrol tentang humor yang baru didengar keluarga, anak-anak, dunia olahraga, dan lain-lain. Kadangkala mereka juga berbicara hal-hal yang berkaitan dengan situasi kerja dalam organisasinya.

2.9 Hambatan-hambatan Komunikasi

Dalam berkomunikasi tidaklah mudah untuk melakukan komunikasi secara efektif. Ada banyak hambatan yang bisa merusak komunikasi.

Menurut Agustini (2010 : 317) menyatakan bahwa ”ada beberapa hal yang merupakan hambatan komunikasi yang harus menjadi perhatian bagi komunikator dalam penyampaian informasi adalah sebagai berikut :

1. Penyaringan
2. Emosi
3. Kebanjiran Informasi
4. Bahasa

Berikut ini akan dikemukakan penjelasan dari hambatan-hambatan komunikasi di atas sebagai berikut :

1. Penyaringan

Penyaringan mengacu kepengirim yang memanipulasi informasi sedemikian rupa sehingga akan tampak menguntungkan dimata sipenerima. Misalnya bila manajer memberitahukan atasannya apa yang dia rasa ingin didengar atasannya, berarti dia senang menyaring informasi.

2. Emosi

Emosi yang ekstrim seperti sorak kegirangan atau depresi paling mungkin menghambat komunikasi efektif, dan tidak menghiraukan proses paling pemikiran yang rasional dan objektif serta menggantikannya dengan penilaian emosional.

3. Kebanjiran Informasi

Setiap orang memiliki kapasitas terbatas untuk mengelola data. Bila informasi digunakan berlebihan maka terjadilah informasi berlebihan.

4. Bahasa

5. Dalam penyampaian informasi haruslah jelas agar dapat dimengerti, karena pada tiap kata-kata mempunyai arti yang berbeda bagi orang-orang yang berbeda.

3.Prestasi Kerja

3.1 Pengertian Prestasi Kerja

Prestasi kerja pada dasarnya adalah apa yang dilakukan atau tidak dilakukan karyawan. Prestasi kerja karyawan mempengaruhi seberapa banyak mereka memberi kontribusi kepada organisasi. Perbaikan kinerja atau prestasi kerja baik untuk individu maupun kelompok menjadi pusat perhatian dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi. Dibawah ini dikemukakan pendapat beberapa ahli mengenai prestasi kerja sebagai berikut :

Menurut Mulia Nasution “mengatakan bahwa prestasi kerja adalah suatu proses didalam organisasi untuk mengevaluasi pelaksanaan kerja individu yang meliputi kualitas kerja, disiplin kerja, inisiatif dan kerjasama”

<http://share.pdfonline.com/35cb026ba30242f084833edb755f59d3/SKRIPSI ok.pdf> 25 juli 2013).

3.2 Indikator Prestasi Kerja

Menurut Vina Tanjung (Blogspot, 18/01/2013 : [http://blogger-Viens.blogspot.com/search/label/faktor yang mempengaruhi prestasi kerja dan indikator](http://blogger-Viens.blogspot.com/search/label/faktor%20yang%20mempengaruhi%20prestasi%20kerja%20dan%20indikator)),2013. Bahwa indikator prestasi kerja sebagai berikut :

1) Kualitas Kerja

Ketetapan kerja, keterampilan kerja, ketelitian kerja, dan kerapian kerja.

2) Kuantitas Kerja

Kecepatan kerja karyawan dalam menyelesaikan pekerjaan

3) Disiplin Kerja

Mengikuti intruksi atasan, mematuhi peraturan perusahaan, dan ketaatan waktu hadir.

4) Inisiatif

Selalu aktif atau semangat dalam menyelesaikan pekerjaan tanpa menunggu perintah dari atasan artinya tidak pasif atau bekerja atas dorongan dari atasan.

5) Kerja sama

Kemampuan bergaul dan menyesuaikan diri serta kemampuan untuk memberi bantuan karyawan lain dalam batas kewenangannya”.

Beberapa indikator yang dijelaskan diatas menjadi beberapa ukuran dalam melakukan penilaian prestasi kerja, walaupun mungkin ada beberapa indikator lain yang bisa digunakan dalam penilaian prestasi kerja karyawan. Maka jika tingkat kualitas kerja, kuantitas kerja, disiplin kerja, inisiatif dan kerjasama seorang karyawan semakin tinggi maka semakin baik tingkat prestasi seorang karyawan yang bersangkutan. Informasi tentang tinggi rendahnya prestasi kerja seseorang karyawan tidak dapat diperoleh begitu saja, tetapi diperoleh melalui proses yang panjang, yaitu proses penilaian prestasi kerja karyawan yang disebut dengan istilah *performance appraisal*.

Dibawah ini dikemukakan pendapat beberapa para ahli mengenai penilaian prestasi kerja. Menurut Malayu S.P Hasibuan (200 : 87) adalah : “ Penilaian Prestasi Kerja adalah menilai resiko hasil kerja nyata dan standart kualitas maupun kuantitas yang dihasilkan setiap karyawan”. Selanjutnya Menurut Sondang P.Siagian (2008 : 223) bahwa : “Penilaian prestasi kerja adaah

merupakan bagian penting dari seluruh proses kekarayaan pegawai yang bersangkutan”.

Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Menetapkan kebijaksanaan apakah karyawan akan dipromosikan, didemosikan, dan atau balas jasanya dinaikkan. Penilaian prestasi karyawan berguna untuk perusahaan serta harus bermanfaat bagi karyawan.

Menurut Agustini (2010 : 227) menyatakan bahwa “Pengalaman banyak organisasi menunjukkan bahwa suatu sistem penilaian prestasi kerja yang baik sangat bermanfaat berbagai kepentingan sebagai berikut :

1. Mendorong peningkatan prestasi kerja
2. Sebagai bahan pengambilan keputusan dalam pemberian jabatan.
3. Untuk kepentingan mutasi pegawai.
4. Guna menyusun program pendidikan dan pelatihan.
5. Membantu para pegawai menentukan rencana kariernya”.

Pentingnya penilaian prestasi kerja yang rasional dan diterapkan secara obyektif terlihat pada paling sedikit dua kepentingan, yaitu kepentingan pegawai yang bersangkutan dan kepentingan organisasi.

Bagi para pegawai, penilaian tersebut berperan sebagai umpan balik tentang berbagai hal seperti kemampuan, ketelitian, kekurangan pada potensinya yang pada gilirannya bermanfaat untuk menentukan tujuan, jalur, rencana dan pengembangan karirnya.

Bagi organisasi, hasil penilaian prestasi kerja para pegawai sangat penting artinya dan peranannya dalam pengambiln keputusan tentang berbagai hal, seperti identifikasi kebutuhan program pendidikan, dan pelatihan, rekrutmen, seleksi, program pengenalan, penempatan, promosi, dan berbagai aspek lain.

3.3 Metode Penilaian Prestasi Kerja Karyawan

Penilaian prestasi kerja dapat memberikan manfaat bagi pimpinan dan karyawan apabila metode yang digunakan sesuai dengan yang dibutuhkan.

Menurut Sondang P.Siagian (2008 : 233) menyatakan "ada beberapa metode pengukuran prestasi kerja yang dikelompokkan menjadi dua jenis :

1. Penilaian prestasi kerja dimasa lalu. Metode-metode yang digunakan adalah :

- a. Metode skala peringkat
- b. Metode checklist
- c. Metode penilaian terarah
- d. Metode insiden kristal
- e. Skala peringkat yang berkaitan dengan perilaku
- f. Tes dan observasi

2. Penilaian prestasi kerja dimasa depan. Metode-metode yang digunakan adalah:

- a. Penilaian diri sendiri
- b. Manajemen berdasarkan sasaran
- c. Penilaian psikologikal
- d. Pusat-pusat penilaian".

Berikut ini akan dikemukakan penjelasan dari metode pengukuran prestasi kerja sebagai berikut :

1. Penilaian prestasi kerja dimasa lalu.

- a. Metode skala peringkat

Metode ini merupakan metode yang paling banyak digunakan dalam menilai prestasi kerja karyawan dimasa lalu, meskipun metode ini sesungguhnya bersifat subjektif. Metode ini tidak luput dari kelemahan, adapun kelemahan utama terletak pada subjektivitas penilaian.

- b. Metode checklist

Dalam metode checklist yang dipersiapkan, segi-segi penyelesaian tugas yang sifatnya kritikal tersebut dalam banyak hal serupa dengan faktor-faktor keberhasilan yang dinilai dengan berbagai teknik lainnya.

c. Metode penilaian terarah

Mengandung serangkaian pernyataan, baik yang bersifat positif dan negatif tentang karyawan yang dinilai.

d. Metode insiden kristal

Metode insiden kristal adalah peristiwa tertentu yang terjadi dalam rangka pelaksanaan tugas seorang pegawai yang menggambarkan perilaku pegawai yang bersangkutan, baik yang bersifat positif maupun negatif.

e. Skala peringkat yang berkaitan dengan perilaku

Merupakan suatu cara penilaian prestasi kerja karyawan untuk satu kurun waktu tertentu dimasalalu dengan mengkaitkan skala peringkat prestasi kerja dengan perilaku tertentu.

f. Tes dan observasi

Untuk jenis-jenis pekerjaan tertentu penilaian dapat berupa tes dan observasi. Artinya pegawai yang dinilai di uji kemampuannya, baik melalui ujian tertulis yang menyangkut berbagai hal seperti tingkat pengetahuan tentang prosedur dan mekanisme kerja yang telah ditetapkan dan harus ditaati melalui ujian praktek langsung yang diamati penilai

2. Penilaian prestasi kerja dimasa depan

Adapun uraiannya adalah sebagai berikut :

a. Penilaian diri sendiri

Penilaian diri sendiri ialah penilaian pegawai untuk diri sendiri dengan harapan pegawai tersebut dapat mengidentifikasi aspek-aspek perilaku kerja yang perlu diperbaiki pada masa yang akan datang.

b. Manajemen berdasarkan sasaran

Manajemen berdasarkan sasaran adalah sebuah program manajemen yang melibatkan pegawai dalam pengambilan keputusan untuk menentukan saran-saran yang dicapainya yang dapat dilakukan melalui prosedur.

c. Penilaian psikologikal

Penilaian psikologikal adalah proses penilaian yang dilakukan oleh para ahli psikologi untuk mengetahui potensi seseorang yang berkaitan dengan pelaksanaan pekerjaan seperti kemampuan intelektual, motivasi, dan lain-lain yang bersifat psikologis.

d. Pusat-pusat penilaian

Pusat-pusat penilaian adalah yang dilakukan melalui serangkaian teknik penilaian dan dilakukan oleh sejumlah penilai untuk mengetahui potensi seseorang dalam melakukan tanggungjawab yang lebih besar.

B. Penelitian Terdahulu

Pengembangan model penelitian harus didasarkan atas penelitian terdahulu. Beberapa penelitian terdahulu yang digunakan sebagai dasar acuan dalam penelitian ini diuraikan secara ringkas dibawah ini.

Penelitian, Herda Sudyanti Utamil (2008) dalam penelitiannya yang berjudul; ” Pengaruh Profesionalisme dan Iklim Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Devisi Penjualan PT. Pusri Palembang”. Menemukan bahwa ada hubungan yang

positif dan signifikan profesionalisme dan iklim kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Profesionalisme (X1) sebesar 41,40%, Iklim kerja (X2) sebesar 56,20% dan R sebesar 78,80% dan sisanya sebesar 21,20% dipengaruhi faktor lain.

Selanjutnya Herta Sudyanti Uramil (2008) dalam penelitiannya yang berjudul: Pengaruh Profesionalisme dan Iklim Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai Devisi Penjualan PT. Pusri Palembang. Menemukan bahwa ada hubungan yang positif dan signifikan profesionalisme dan iklim kerja terhadap prestasi kerja karyawan. Profesionalisme (X1) sebesar 41,40%, iklim kerja (X2) sebesar 56,20 dan R sebesar 78,80 dan sisanya sebesar 21,20% dipengaruhi faktor lain.

C. Kerangka Konseptual

Iklim kerja dalam perusahaan atau organisasi merupakan hal yang penting yang harus terjaga dengan baik. Dengan demikian persepsi yang positif terhadap iklim kerja akan memberikan hasil kerja yang positif, demikian juga sebaliknya.

Iklim kerja yang menyenangkan akan tercipta, apabila hubungan antar manusia berkembang dengan harmonis. Keadaan iklim yang harus harmonis ini sangat mendukung terhadap prestasi kerja karyawan dalam sebuah organisasi. Dengan adanya suasana kerja yang nyaman dan tenang tersebut memungkinkan karyawan untuk kerja lebih baik.

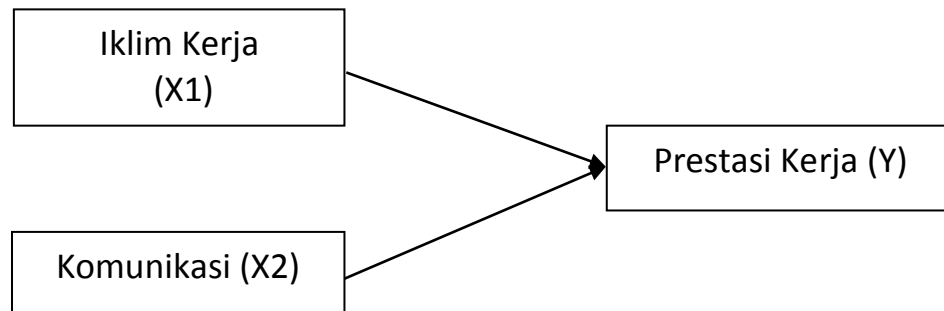
Perusahaan harus menganalisis, mengevaluasi, mendiagnosis dan bereaksi terhadap kekuatan lingkungan, baik berupa kesempatan-kesempatan, resiko-resiko maupun ancaman-ancaman yang mempunyai pengaruh pada operasi perusahaan dalam menciptakan iklim kerja yang baik dan menyenangkan.

Penciptaan iklim yang sesuai dengan keinginan para karyawan memerlukan kerjasama sehingga penciptaan iklim kerja yang kondusif dapat berdampak positif pada peningkatan prestasi kerja karyawan sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut James L.Gibson dkk, dalam Agustini(2010 : 2) menyatakan bahwa “iklim kerja dari suatu organisasi adalah sikap lingkungan kerja atau lingkungan psikologis dalam organisasi yang dirasakan oleh para pekerja atau anggota organisasi dan dianggap dapat mempengaruhi sikap dan perilaku pekerja terhadap pekerjaannya”.

Selain iklim kerja, diperlukan juga komunikasi yang baik. Dengan komunikasi yang baik akan membawa pengaruh yang baik pula bagi semua pihak yaitu karyawan dan para pimpinan. Sebaliknya, komunikasi yang buruk akan berdampak buruk pula bagi karyawan dalam menjalankan tugasnya sehingga dapat menurunkan prestasi kerja karyawan yang baik. Terjalannya iklim kerja yang baik dan komunikasi yang baik diantara karyawan dan pimpinan meningkatkan prestasi kerja karyawan di suatu perusahaan tinggi sebagaimana

dijelaskan di gambar 2.2



Gambar 2.2 Kerangka Konseptual

D. Hipotesis

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka penulis merumuskan hipotesis penelitian adalah sebagai berikut “ Iklm kerja dan komunikasi berpengaruh positif dan signifikan baik secara parsial dan secara simultan terhadap prestasi kerja karyawan di Kantor Direksi PT. Perkebunan Nusantara III (Persero) Medan.