BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2. 1 Penelitian Terdahulu

Tabel 2.1

Perbandingan Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti/Tahun Penelitian	Judul	Persamaan	Perbedaan
1.	Veyna Rugian (dkk) (2021)	FUNGSI KOMUNIKASI ORGANISASI APARAT KELURAHAN MADIDIR UNET DI MASA PANDEMI COVID 19 DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PADA MASYARAKAT	Menggunakan metode penelitian yang sama yaitu kualitatif.	Fokus pembahasan, waktu dan tempat penelitian.
2.	Bayu Rizky Ramadani (dkk) (2021)	Pola Komunikasi Karyawan pada Masa *Work From Home (WFH)*	Membahas tentang Pola komunikasi karyawan.	Metode peneltian, Fokus pembahasan, waktu dan tempat penelitian.
3.	Hidayat	POLA	Menggunakan	Fokus

No	Nama Peneliti/Tahun Penelitian	Judul	Persamaan	Perbedaan
	(2019)	KOMUNIKASI ORGANISASI ANTARA PIMPINAN DAN KARYAWAN MELALUI MEDIA WHATSAPP	Metode penelitian yang sama dan membahas pola komunikasi organisasi.	pembahasan, waktu dan tempat penelitian.
4	Deshinta Affriani Br Brahmana (2020)	POLA KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR LURAH GUNG LETO KECAMATAN KABANJAHE	Metode penelitian yang sama dan membahas tentang pola komunikasi organisasi di pemerintahan	Fokus pembahasan, waktu dan tempat penelitian.
5.	I Ketut Gunarsa (2020)	POLA KOMUNIKASI INTERPERSONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (Studi Pola Komunikasi	Menggunakan metode penelitian yang sama dan membahas tentang kinerja karyawan	Fokus pembahasan, waktu dan tempat penelitian.

No	Nama Peneliti/Tahun Penelitian	Judul	Persamaan	Perbedaan
		Pimpinan Rumah Produksi CV. Primetime Bali)		

Pertama, penelitian yang dilakukan oleh Veyna Rugian, Debby D.V. Kawegian dan Stefi H. Harilama berjudul "Fungsi Komunikasi Organisasi Aparat Kelurahan Madidir Unet di Masa Pandemi Covid dalam Meningkatkan Pelayanan Pada Masyarakat". Hasil yang diperoleh pada penelitian ini yaitu sesuai dengan fungsi informatif dilaksanakan oleh aparatur pemerintah Madidir dengan mengimplementasikan tanggung jawab memberikan informasi yang membahas perkembangan, penyebaran, dan upaya untuk mencrgah pandemi dengan memaparkan regulasi yang ditetapkan. Fungsi persuasif dilaksanakan yaitu memberikan bujukan serta pengertian terkait pandemi. Fungsi integratif dilaksanakan yaitu dengan beragam instansi yang berhubungan dengan memaparkan informasi terkait virus dan berbagai strategi untuk mencega pandemi menjadi bentuk melayani masyarakat[1].

Kedua, penelitian yang dilaksanakan oleh Bayu Rizky Ramadani, dkk.berjudul "Pola Komunikasi Karyawan pada Masa Work From Home (WFH)".Hasil yang diperoleh pada penelitiaan ini yaitu WFH bisa mengakibatkan bentuk komunikasi berubah diantaranya sangat bergantung kepada media komunikasi digital, kebiasaan menjadi berubah ketika melaksanakan pekerjaan,

[1]Veyna Rugian (dkk), FUNGSI KOMUNIKASI ORGANISASI APARAT KELURAHAN MADIDIR UNET DI MASA PANDEMI COVID 19 DALAM MENINGKATKAN PELAYANAN PADA MASYARAKAT, *Jurnal Komunikasi,1-9,* diakses pada tanggal 1 Oktober 2020, pukul 18:30 WIB

serta interaksi secara langsung menjadi berkurang, kemudian cara untuk berpakaian dan kondisi lingkungan kerja menjadi berubah.

Ketiga, penelitian yang dilakukan oleh Hidayat berjudul " POLA KOMUNIKASI ORGANISASI ANTARA PIMPINAN DAN KARYAWAN MELALUI MEDIA WHATSAPP". Hasil yang diperoleh komunikasi yang dilauan antar individu dibagi menjadi arus atas ke bawah, arus bawah ke atas, serta arus yang seimbang. Tidak seluruh informasi yang berhubungan dengan cara kerja ke atas, regulasi diberikan menggunakan grup aplikasi whatsapp. Kemudian komunikasi yang informatif serta regulatif ketika komunikasi kelompok dibagi menjadi arus ke atas daari atas menuju bawah, arus dari bawah menuju atas, serta arus yang seimbang.

Keempat, penelitian yang dilakukan oleh Deshinta Affriani Br Brahmana berjudul " POLA KOMUNIKASI ORGANISASI DALAM PENINGKATAN KINERJA PEGAWAI DI KANTOR LURAH GUNG LETO KECAMATAN KABANJAHE". Hasil penelitian yang diperleh yaitu bentuk komunikasi dalam organisasi untuk meningkatkan kinerja pegawai menggunakan bentuk komunikasi roda. Fungsi etuk komunikasi untuk memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai diakibatkan kinerja yang sudah ditentukan dalam regulasi no 5 tahun 2014 dimana dijelaskan berdasarkan kinerja aparatur.

Kelima, penelitian oleh I Ketut Gunarsa berjudul "POLA KOMUNIKASI INTERPERSONAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN". Hasil penelitian yang diperoleh berdasarkan alasan internal dibutuhkan perubahan pendekatan sesuai dengan rancangan manajemen usaha bersikap kreatif. Berdasarkan eksternal sangat berkaitan dengan persaingan industri kreatif sehingga dapat menentukan produksi yang mempunyai kinerja maksimal.

2.2 Kerangka Konsep

Konsep Komunikasi Organisasi

Beragam pengertian yang dipaparkan tentang komunikasi organisasi contohnya R. Wayne Pace dan Don F Faules, berdasarkan pendapat yang disampaikan komunikasi organisasi adalah sebuah sikap untuk mengorganisaksikan sesuatu yang dilaksanakan di suatu organisasi dan cara untuk berkontribusi pada tahapan tersebut melakukan transaksi dan menjadi pemahaman berkaitan dengan hal yang sudah dilaksanakan.[2]

Komunikasi organisasi yang sangat simple dipaparkan oleh Arnold&feldman jika komunikasi organisasi bertukar pesan antar individu di di lingkungan organisasi, dimana tahapannya mencakup: *attention comprehension*, *acceptence as true*, serta *retention*.[3]

Komunikasi memiliki banyak sekali definisi yang berbeda seperti; percakapan,tv, tersebarnya informasi, kritik dan lain-lain.Komunikasi verbal serta komunikasi non-verbal digunakan dalam komunikasi organisasi :

a). Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal merupakan pola komunikasi dengan dikomunikasikan untuk media dengan cara dituliskan atau diucapkan dengan lisan. Sebab sebenarnya penyampaian ide maupun keputusan sangat mudah di informasikan secara verbal jika dibandingkan dengan non verbal, sehingga komunikator dapat memberikan kemudahan untuk mengetahui informasi yang disampaikan oleh pihak komunikator. Bentuk komunikasi lisan bisa misalnya menggunakan orang berbicara di telepon. Dengan cara ditulisan atau menggunakan media massa dalam bentuk surat, diagram, dsb.

[2]Wayne, R Pace, & Don, F Faules, *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Bandung: Rosdakarya, 2001, hal. 31-33
[3]Arnold & Feldman, *Organizational behavior*, 1986, McGraw Hill Internasional Edition, hal.154

b). Komunikasi Non-Verbal

Komunikasi nonverbal adalah membentuk serta bertukar informasi tanpa memakai berbagai kata, contohnya komunikasi melalui gerak yang dilakukan oleh tubuh, gerak tubuh, suara tidak hanya berbagai perbuatan. Komunikasi verbal dinilai tidak efesien sebab komunikasi tersebut takdisertai dengan bentuk komunikasi non verbal. Komunikasi non-verbal memungkinkan orang menyimpulkan emosi yang berbeda, baik itu kebahagiaan, kemarahan, cinta, kesedihan tanpa harus mengatakannya.

Berdasarkan pemaparan diatas dapat diketahui komunikasi organisasi yaitu bentuk mebgirimkan serta menerima pesan seperti kompleks seperti organisasi individu yaitu bentuk kumpulan kelompok individu ketika berkolaborasi yang bisa dikendalikan untuk harapan tertentu. Berbagai individu yang dikumpulkan pada suatu organisasi setuju untuk memperoleh tujuan tertentu menggunakan sumber daya yang terstruktur dan bisa dikendalikan supaya bisa menjadi pemimpin organisasi dengan berkesinambungan.

1. Pola Komunikasi Organisasi

Pola komunikasi adalah sistem yang menghubungan berbagai anggota pada kelompok organisasi menjadi kesamaan yang bisa menciptakan interaksi sejaan dengan anggota pada sebuah organisasi[4]. Dalam jaringan komunikasi pola hubungan individu, transparansi kelompok satu dengan yang lain mempunyai fungsi yang penting sehingga informasi yang ditukarkan dapat menciptakan suatu pola dan bisa memberikan pengaruh terhadap anggota kelompok untuk melakukan komunikasi antar satu dengan yang lain.

[4]Oisiana, S.I.V, *Komunikasi Organisasi Dalam Persepektif Objektif dan Subjektif*, 2016, Yogyakarta: Ekuilibria

Survei bentuk komunikasi dilaksanakan untuk melakukan komunikasi.Padahal tidak terdapat upaya yang bersifat universal pada ruang lingkup komunikasi, karena informasi bisadikirim untuk harapan yang mempunyai perbedaan.Komunikasi dilakukan dengan membahas upaya penyaluran omunikasi,Kemudian, model komunikasi organisasi diwujudkan, yang diatur pada saluran yang digunaan pada komunikasi organisasi, serta bisa diimplementasikan supaya bisa melaukan komunikasi dengan cara yang sejalan.Sesuatu yang diinginkan serta komunikasi yang berkesinambungan bisa dimengerti. Saluran komunikasi diantaranya:

a). Komunikasi Dari Atas ke Bawah

Komunikasi yang awalnya dari tingkat satu menuju ke kelompok.Bentuk tersebut diimplementasikan pimpinan kelompok serta manajer untuk memutuskan sasaran, menjelaskan instruksi tanggung jawabnya, melakukan informasi ketetapan serta cara yang dilakukan ke bawahan menggambarkan masalah yang membutuhkan perhatian, serta menjelaskan respon berkaitan kinerja[5].

Dikutip oleh Sri Astuti Pratminingsih dari Katz dan Kahn, komunikasi dari atas menuju bawah memiliki lima harapan yang paling utama diantaranya:

1). Harapan untuk memaparkan instruksi maupun arahan tanggung jawab tertentu.

2). Memaparkan informasi yang tata cara yang membahas penerapan organisasi.

3). Memaparkan informasi yang membahas tata cara penerapan organisasi.

[5] Stephen P Robbins, Perilaku Organisasi, (Jakarta: Prenhanllindo, 2007), hal.394

4). Memaparkan umpan baik untuk karyawan yang membahas kinerja.

5). Memberikan informasi tentang isu-isu ideologi bantuan.

b). Komunikasi Dari Bawah ke Atas

Komunikasi dari atas menuju tingkat yang sangat tinggi pada sebuah kelompok. Komunikasi ini diimplementasikan untuk merespon atasan yang membahas perkembangan masalah yang sedang terjadi.[6]

Supaya bisa memperoleh keberhasilan, setiap pemimpin maupunmanajer diwajibkan untuk percaya kepada bawahan. Komunikasi ke bawahpada suatu organisasi artinya jika informasi berjalan dari posisi kekuasaan yangtinggi ke posisi kekuasaan sangat rendah. Pesanumumnyadipaparkan dengan strategi dibawah ini:

1).Informasi tentangtanggung jawab

2). Berbagai dasar tentangtanggung jawab

3). Prinsipserta penerapan instansi

4).Informasiyang membahas untuk melakukan pengembangan kedisiplinan

c). Komunikasi Horizontal

Saat komunikasi dilaksanakan di antara berbagai kelompok kolaborasi, yaitu anggota di setiap kelompok kerja di tingkat yang sama, manajer yang berada di tingkat yang sama maupun di seluruh personal yang bersikap horizontal dikenal sebagai komunikasi yang bersikap horizontal.[7]

[6] Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Prenhanllindo, 2007), hal.394
[7] Stephen P Robbins, *Perilaku Organisasi*, (Jakarta: Prenhanllindo, 2007), hal.395

d). Komunikasi Lintas Saluran

Komunikasi Lintas Saluran Kebanyakan organisasi, hadir rasa ingin peawai untuk membagikan informasi lewa dari batas yang ditentukan sehingga mereka tidak mempunyai kedudukan atasan maupun bawahan. Mereka melewati garis fungsi untuk melakukan komunikasi dengan berbagai individu yang memperoleh pengawaan namun bukan dari pemimpin atau pegawai.[8]

Pola Jaringan yang terdapat dalam komunikasi bisa dikategorikan sesuai dengan kondisi untuk memberikan pengaruh terhadap anggota kelompok organisasi untuk dapat melakukan komunikasi.[9] terdapat beberapa pola atau struktur komunikasi dalam organisasi, yaitu: bentuk roda, Y, lingkaran, rantai, dan informasi untuk semua arah. Carl I. Hovland dan Webster's News World Dictionary dikutip dari buku (Arni, Muhammad, 2014: 45). Secara rinci menjabarkan hal tersebut sebagai berikut:[10]

a). Pola Roda

Gambar 2.1 Pola Roda

[8] Wayne, R Pace, & Don, F Faules, *Komunikasi Organisasi Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, (Bandung: Rosdakarya, 2001), hal.197

[9]Oisiana, S.I.V, *Komunikasi Organisasi Dalam Persepektif Objektif dan Subjektif*, 2016, Yogyakarta: Ekuilibria

[10] Muhammad Arni, *Komunikasi Organisasi*, 2014, (Jakarta: Bumi Aksara), hal. 45

Komunikasi dilaksanakan pada dua saluran yaitu seluruh karyawan mengirimkan informasi dan menerima informasi ke bagian komunikasi serta pusat dalam ruang lingkup komunikasi. Contohnya bentuk komunikasi seringkali menjadi suatu komunikasi bisa mengirimkan informasi ke seluruh bawahannya. Seluruh pegawai bisa mengirim email yang memaparkan kondisi. Dua anggota hanya bisa melakukan komunikasi dengan orang-orang yang berada di tengah.

Model komunikasi tersebut mempunyai implikasi yang memberikan pengaruh terhadap organisasi. Untuk meminimalisir komunikasi yang tidak dibutuhkan maka harus memberikan pengaruh kepada individu lain supaya bisa menerapkan tahapan-tahapan organisasi.

Sentralisasi menggambarkan seberapa besar pengaruh pada sebuah kelompok. Pada kedudukan yang paling sentral merupakan individu yang melakukan komunikasi dengan seluruh maupun beberapa anggota di lingkungan organisasi. Individu yang bisa memproses beberapa informasi ketika saat-saat tertentu bisa menyelesaikan tugasnya dengan baik namun tidak bisa mengirim maupun memperoleh informasi dari pegawai secara langsung.

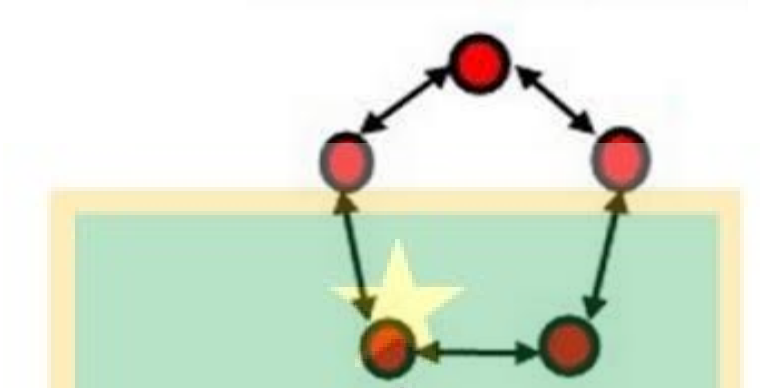
b). Pola Rantai

Gambar 2.2 Pola Rantai

Pola rantai memiliki kesamaan dengan pola lingkaran namun hanya ada dua individu pada ujung jaringan sehingga dua individu tersebut hanya bisa mengirimkan serta memperoleh informasi di tempat yang sama.

c). Pola Lingkaran

Gambar 2.3 Pola Lingkaran



Pola lingkaran memberikan kemungkinan kepada seluruh individu untuk mengirimkan informasi. Pada model tersebut seluruh individu yang berada di kedudukan untuk mengirim serta memperoleh informasi ke semua arah jaringan struktur maupun bentuk ini diimplementasikan untuk menjadi penentu jenis hubungan yang akan dilakukan oleh individu di sebuah perusahaan. Perkembangan komunikasi ini seimbang dengan masyarakat yang memiliki kemajuan yang pesat contohnya negara Amerika. Hal ini digambarkan dengan banyaknya universitas yang memiliki jurusan komunikasi sehingga membuat komunikasi bisa berkembang dengan cepat.

Di negara Indonesia komunikasi didefinisikan kurang memperoleh perhatian dari masyarakat tetapi dengan adanya kemajuan ekonomi yang ada di lingkungan masyarakat banyak masyarakat yang perhatian terhadap komunikasi. Terlebih pada masa globalisasi saat berbagai batas dunia semakin hilang perkembangan komunikasi tidak dapat diberhentikan. Individu-individu di program benua bisa melakukan komunikasi dengan cepat. Tidak hanya itu saja banyak pilihan komunikasi yang sudah disediakan. komunikasi mempunyai fungsi jika pemimpin serta anggota di sebuah organisasi memerlukan banyak

informasi untuk melakukan penyelesaian terhadap tanggung jawab. Informasi tersebut berhubungan dengan strategi organisasi untuk memperoleh tujuan.

3. Komunikasi Efektif dalam Komunikasi Organisasi

Komunikasi dinilai efektif jika terdapat respon balik yang diberikan serta diketahui oleh pihak yang menerima informasi tersebut.Ketika melakukan komunikasi kita ingin suatu hasil yang bisa didapatkan. Yang menjadi ukuran komunikasi dinilai efektif berdasarkan pemaparan Steward maupun Silvia terdapat 5 diantaranya pengetahuan rasa senang dapat memberikan pengaruh terhadap sikap dapat melakukan perbaikan terhadap hubungan maupun perilaku yang dilaksanakan..[11]

4. Ruang Lingkup Komunikasi Organisasi

Sejalan dengan pengertian yang sudah dipaparkan komunikasi organisasi berkaitan dengan berbagai informasi yang bisa dibedakan sesuai dengan informasi yang diterima dan kegunaan informasi.Sesuai dengan pihak yang menerima informasi komunikasi bisa dibedakan menjadi komunikasi yang terjadi di lingkungan internal maupun komunikasi yang terjadi di lingkungan eksternal.Dapat dilihat berdasarkan dengan fungsi informasi komunikasi organisasi meliputi komunikasi yang bersifat formal maupun komunikasi yang bersifat informal.

a). Komunikasi Formal

Komunikasi yang bersifat formal dapat dilaksanakan sejalan dengan otoritas hierarki berdasarkan tingkat yang benar dan berhubungan dengan tanggung jawab. Aplikasi formal memfokuskan terhadap kebijakan maupun tindakan yang dilakukan oleh pihak manajemen untuk memberikan sebuah perintah serta memberikan arahan kepada

[11]Stewart L Tubbs & Sylvia Moss, *Human Communication* (Jakarta : PT.Remaja Rosdakarya, 2008)

bawahan. Tersebut sejalan dengan otoritas yang artinya kekuasaan dapat menentukan keputusan yang menjadi pemandu maupun mengarahkan perilaku individu.

b). Komunikasi Informal

Komunikasi yang bersifat informal diciptakan dari hubungan antar anggota pada setiap. Kebijakan yang ditetapkan pada komunikasi ini bisa meliputi semua anggota dalam organisasi mulai dari jabatan yang paling tinggi hingga jabatan yang paling rendah sebab tidak berkaitan dengan informasi yang ada pada misi. Komunikasi yang bersifat informal juga dikenal dengan organisasi yang bersifat informal.

5. Faktor Penghambat Komunikasi Organisasi

Komunikasi yang ada pada organisasi maupun lembaga sangat berkaitan dengan faktor penghambat. Faktor penghambat yang terjadi selanjutnya bisa memberikan gangguan terhadap tahapan komunikasi dan menyebabkan adanya noise.[12]

a) Faktor penghambat proses komunikasi :

1) Faktor penghambat ketika mengirimkan pesan contohnya adalah ketika pesan yang dikirimkan tidak dipahami oleh yang menerima pesan sehingga hal tersebut dapat ditentukan oleh perasaan maupun kondisi emosional.

2) Faktor penghambat ketika memberikan kode hal ini bisa dilaksanakan sebab bahasa yang diimplementasikan tidak diketahui dan mempunyai arti tidak hanya satu simbol yang diimplementasikan antara pihak yang mengirimkan pesan dengan pihak yang menerima pesan tidak sejalan dan bahasa yang diimplementasikan juga sangat formal.

[12] Robert t Siregar (dkk), *Komunikasi Organisasi*, (Bandung: Widina Bhakti Persada Bandung, 2021), hal.114

3) Hambatan media merupakan hambatan yang hadir ketika mengimplementasikan media komunikasi contohnya adanya gangguan dari suara serta aliran listrik enggak menyebabkan tidak bisa mendengarkan informasi dengan baik.

4) Hambatan bahasa yang bersifat verbal atau nonverbal menggambarkan tingkat intelektual individu hal ini menyebabkan individu seringkali memanfaatkan bahasa yang tidak dapat diketahui oleh orang lain sehingga proses komunikasi sulit untuk diciptakan.

5) Hambatan dari pihak yang menerima informasi contohnya adalah minimnya perhatian ketika memperoleh informasi maupun mendengarkan informasi sikap yang keliru dan tidak bisa memperoleh informasi yang lainnya.

6) Hambatan untuk membalas pesan. Umpan balik yang diberikan tidak mendeskripsikan kenyataan di lingkungan yang nyata namun dapat memaparkan interpretatif ketidaktepatan waktu serta informasi menjadi tidak jelas.

b) Hambatan Fisik

Hambatan fisik memberikan gangguan terhadap komunikasi yang efektif cuaca gangguan alat yang digunakan pada saat komunikasi dan lain sebagainya contohnya gangguan kesehatan gangguan alat komunikasi dan lain-lain.

c) Hambatan Semantik.

Berbagai kata-kata yang diimplementasikan untuk komunikasi seringkali memiliki arti mendua yang memiliki perbedaan tidak dapat diketahui dan seringkali tidak jelas antara pihak yang menerima informasi dengan mengirimkan informasi.

d) Hambatan Psikologis

Hambatan psikologis maupun sosial seringkali memberikan gangguan terhadap komunikasi contohnya perbedaan berbagai nilai dan harapan yang mempunyai perbedaan antara kehidupan mengirimkan pesan dan pihak yang memperoleh informasi.

Ada 5 hambatan maupun gangguan komunikasi yang sering kali hadir pada komunikasi di sebuah organisasi.

1) Management level (tingkatan manajemen)

Pada organisasi ada urutan manajemen diantaranya top, upper, middle, serta lower management pada tingkat manajemen dapat terlaksana ketika menyampaikan informasi yang tidak berjalan lancar.

2) *Number of people supervised* (jumlah staf yang berada dalam kendali atau di bawah pengawasan)

Apabila karyawan yang langsung di bawah naungan banyak kurang dari 12 individu maka komunikasi sangat lancar namun jika lebih dari 12 individu maka sering terlambat.

3) *The rank of position in the* organization (jenjang kepangkatan, jabatan, dan status atau kedudukan di dalam oprganisasi)

Apabila pangkat maupun jabatan maupun kedudukan pada organisasi seringkali jauh maka komunikasi jadi kurang efektif.

4) *Change is manager* (pergantian manejer)

Perubahan maupun penggantian manajer dan perubahan perilaku dari pihak pemimpin bisa menyebabkan perubahan bentuk komunikasi yang dilakukan oleh pemimpin.

5) *Manager interpretation*

Berbagai manajer mempunyai pikiran yang berbeda. Contohnya terdapat manajer yang menyukai pegawai walaupun tanggung jawabnya

tidak baik. Hal itu dikarenakan pegawai mampu bersikap baik kepada pemimpin.

6. Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan hasil maupun tingkat keberhasilan individu ketika periode menjalankan tanggung jawab sehingga mempunyai standar hasil yang ditetapkan dan sudah disetujui..[13]

Berkaitan dengan beragam ukuran kinerja pegawai berdasarkan pemaparan dari ranutopanjo serta Husnan memaparkan jika aspek-aspek tersebut mencakup:[14]

a) Kuantitas kerja merupakan total hasil kerja sejalan dengan waktu kerja sehingga pekerjaan bisa cepat selesai..
b) Kualitas kerja merupakan mutu yang diperoleh dari hasil kerja sesuai dengan standar yang sudah ditentukan meliputi ketepatan ketelitian keterampilan serta keberhasilan dari hasil kerja yang sudah dilakukan.
c) Keandalan merupakan pegawai yang bisa diandalkan sehingga mampu ikut berbagai aturan yang sudah ditetapkan contohnya instruksi ide-ide kreatif kehati-hatian kerajinan serta kolaborasi.
d) Inisiatif merupakan keterampilan untuk mengetahui masalah dan melakukan tindakan korektif sehingga mampu memberikan berbagai saran untuk meningkatkan dan memperoleh tanggung jawab.
e) Kerajinan merupakan ketersediaan melaksanakan tanggung jawab tanpa disertai paksaan.
f) Sikap merupakan perilaku pegawai yang diperuntukkan bagi perusahaan maupun pegawai serta rekan kerja.

[13]Rivai dan Basri, *Performance appraisal: Sistem yang tepat menilai kinerja karyawan dan meningkatkan daya saing perusahaan*, (Jakarta: PT Raja Grafindo Persada), hal.50
[14]Ranupandojo dan Husnan, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: CV. Haji Masagung), hal.99

g) Kehadiran merupakan kedudukan karyawan di lingkungan kerja untuk berkolaborasi sejalan dengan waktu maupun jam kerja yang sudah ditetapkan.

2.3 Kerangka Pemikiran

Gambar 2.1

Kerangka Pemikiran