

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

2.1 Penelitian Terdahulu

Penelitian terdahulu merupakan penelitian yang pernah atau sudah dilakukan oleh peneliti lain yang berkaitan dan relevan dengan penelitian yang telah dilakukan untuk melakukan penelitian dari pola komunikasi divisi departemen teknik dalam membangun kinerja pada Metro TV, maka peneliti melihat beberapa hasil penelitian yang berupa skripsi dan jurnal yang mendukung penelitian ini, diantaranya sebagai berikut.

Penelitian yang pertama merupakan penelitian yang dilakukan oleh Selfi yang berjudul Pola Komunikasi Pimpinan Dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja (Studi Pada PT Rezky Pratama Di Kelurahan Tanete Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumpa). Pada penelitian teori yang digunakan yaitu teori komunikasi organisasi. Metode yang digunakan metode penelitian kualitatif. Hasil penelitian ini pimpinan karyawan PT Arguz Rezky Pratama berkomunikasi untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan keputusan selama rapat. Adapun faktor penghambat yaitu terjadinya kesalahpahaman antara pimpinan dengan karyawan namun dalam sebuah instansi atau perusahaan, hambatan dapat diatasi dengan diskusi melalui lawan bicara dan mencari bagaimana cara menyelesaikannya. Ada juga faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti adanya fasilitas yang memadai, saling menghormati, gaji yang lancar, dan memuaskan.

Penelitian yang kedua berjudul Hubungan Pola Komunikasi Atasan Dan Bawahan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinergi Adiguna Pratama Penempatan

Di Menara Merdeka. Yang diteliti oleh Meilan Suwarno Petri Lestari. Pada penelitian teori yang digunakan yaitu teori komunikasi atasan dan bawahan, teori X dan Y, Teori Komunikasi Organisasi Modern. Metode yang digunakan pada jurnal online adalah metode penelitian kuantitatif. Hasil dari penelitian ini responden terhadap komunikasi atasan dengan bawahan adalah tinggi dimana komunikasi dalam suatu organisasi dalam perusahaan mempunyai peranan yang sangat penting. Karena hal ini yang dapat menentukan maju atau tidak sebuah perusahaan, jika kinerja karyawan bagus maka perusahaan akan maju karena semakin banyak orang yang menggunakan jasa kebersihan (*cleaning service*) yang akan mempengaruhi keuntungan.

Penelitian yang ketiga, diteliti oleh Djudjur Luciana Radjagukguk yang berjudul Implementasi Pola Komunikasi Antar Pribadi Pada Remaja. Pada penelitian ini teori yang digunakan yaitu teori komunikasi antar pribadi. Metode yang digunakan pada jurnal online adalah penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian ini masa remaja adalah masa yang sulit bagi anak-anak. Setiap hari besar, para remaja membentuk tim dan menjadi panitia sebagai anggota organisasi kepemudaan. Di acara-acara seperti 17 agustus hal-hal yang dilakukan para remaja itu positif untuk remaja masa kini. Menurut pola komunikasi Karang Taruna RW. 04, perubahan juga dapat mengubah perilaku manusia. Hubungan antara orang tua dan anak dapat berjalan dengan baik ketika ayah dan ibu terjalin dengan baik juga.

Penelitian yang dilakukan Salvador Faria Sequeira Goncalves yang berjudul Pola Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Di Gajayana TV. Teori yang digunakan pada penelitian ini teori komunikasi

organisasi. Metode yang digunakan pada jurnal online adalah metode deskriptif kualitatif. Hasil penelitian ini aliran komunikasi yang berkesinambungan diharapkan mampu membentuk pola komunikasi yang akan meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan Gajayana TV. Dalam membentuk pola komunikasi karyawan perlu adanya motivasi kerja pola yang dibuat, sehingga lebih efektif guna mendongkrak motivasi kerja. Dalam menjalankan roda organisasi tidak semuanya lancar dalam komunikasi, pasti terdapat informasi yang bermasalah pada saat menyampaikannya. Dalam meminimalisir kesalahan tersebut karyawan diharapkan membuat komunikasi dua arah.

Penelitian yang dilakukan oleh Gracia Febrina Lumentut dan kawan-kawan yang berjudul Pola Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Anggota Di LPM (Lembaga Pers Mahasiswa) Inovasi UNSRAT. Teori yang digunakan pada penelitian ini yaitu teori reddin. Metode yang digunakan pada jurnal online adalah metode penelitian kualitatif. Hasil dari penelitian ini pemimpin organisasi LPM Inovasi UNSRAT mempunyai tanggung jawab yang sangat besar dalam mendukung tujuan organisasi LPM yang sudah ditetapkan bersama. Pemimpin organisasi harus mampu mengupayakan segala cara untuk dapat memajukan organisasi yang dipimpin. Pemimpin sebagai motivator dan memberikan pengarahan yang jelas agar proses kerja anggotanya maksimal. Pola komunikasi dalam menunjang kerja anggota menggunakan komunikasi kelompok yang banyak. Seorang pemimpin juga harus mampu membangun hubungan yang kuat dengan anggota timnya, baik secara pribadi maupun profesional.

Tabel 2.1.1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Teori	Hasil Penelitian	Kesimpulan
1	Selfi (2019) Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar	Pola Komunikasi Pimpinan Dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja (Studi Pada PT Rezky Pratama Di Kelurahan Tanete Kecamatan Bulukumpa Kabupaten Bulukumpa)	Penelitian Kualitatif	Teori Komunikasi Organisasi	Pimpinan dan karyawan PT Argus Resky Pratama berkomunikasi untuk meningkatkan kepuasan kerja dengan keputusan selama rapat. Adapun faktor penghambat yaitu terjadinya kesalahpahaman antara pimpinan dengan karyawan namun dalam sebuah instansi atau perusahaan. Hambatan dapat diatasi dengan berdiskusi melalui lawan bicara dan mencari bagaimana cara menyelesaikannya. Ada juga faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seperti adanya fasilitas yang memadai, saling menghormati, gaji yang lancar dan memuaskan	Pola komunikasi PT Argus Resky Pratama menggunakan pola komunikasi linear, primer, sekunder, dan sirkular. Karena PT Argus mempunyai keinginan untuk menghasilkan kepuasan tersendiri bagi karyawan dan pemimpinya. Ada hambatan yang terjadi pada PT Argus yaitu ketidaksiplin karyawan PT Argus, tdk boleh berkomunikasi langsung dengan pimpinan dan pesan yang akan disampaikan kepada pimpinan tidak disampaikan.
2	Meilan Suwarno dan Sinta Petri Lestari (2019) Jurnal Egalizer Volume 3 Nomor 5	Hubungan Pola Komunikasi Atasan Dan Bawahan Terhadap Kinerja Karyawan PT. Sinergi Adiguna Pratama Penempatan Di Menara Merdeka	Penelitian Deskriptif Kuantitatif	Teori Komunikasi Atasan dan Bawahan, Teori X dan Y, Teori Organisasi Modern	Dalam hasil penelitian responden terhadap komunikasi atasan dengan bawahan adalah tinggi dimana komunikasi dalam suatu organisasi dalam perusahaan mempunyai peranan yang sangat penting. Karena hal ini yang	Berdasarkan hasil penelitian PT. Sinergi Adiguna Pratama mayoritas komunikasi antara atasan dengan bawahan yang terjalin adalah sebesar 56% Berdasarkan kinerja karyawan yang terjadi akibat adanya

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Teori	Hasil Penelitian	Kesimpulan
					dapat menentukan maju atau tidak sebuah perusahaan, jika kinerja karyawan bagus maka perusahaan akan maju karena semakin banyak orang yang menggunakan jasa kebersihan (<i>cleaning service</i>) yang akan mempengaruhi keuntungan.	hubungan atasan dengan bawahan adalah sebesar 52%, Berdasarkan korelasi positif antara kinerja PT Sinergi Adiguna Pratama dengan gaya komunikasi atasan dan bawahan sebesar 72%
3	Djudjur Luciana Radjaguguk (2018) Jurnal Ilmu Komunikasi, Volume 1, Nomor 1	Implementasi Pola Komunikasi Antar Pribadi Pada Remaja	Penelitian Kualitatif	Teori Komunikasi antar pribadi	Pada penelitian ini Masa remaja adalah masa yang sulit bagi anak-anak. Setiap hari besar, para remaja membentuk tim dan menjadi panitia sebagai anggota organisasi kepemudaan. Di acara-acara seperti acara 17 Agustus, hal-hal yang dilakukan para remaja itu positif untuk remaja masa kini. Menurut pola komunikasi Karang Taruna RW 04, perubahan juga dapat mengubah perilaku manusia. Hubungan antara orang tua dan anak dapat berjalan dengan baik ketika ayah dan ibu terjalin dengan baik juga.	Perkembangan anak remaja sangatlah membutuhkan tempat untuk mencurahkan segala perasaannya, sehingga mereka merasa nyaman dalam pergaulan, namun semua dapat berjalan dengan baik karena hubungan orang tua dan anak berjalan dengan efektif atau lebih terbuka satu dengan lainnya. Penyebabnya ada rasa malu, tidak percaya diri, dan kurang bersosialisasi dan kurang untuk ikut kegiatan karang taruna.
4	Salvador Faria Sequeira Goncalves (2018) Jurnal Ilmu	Pola Komunikasi Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Di Gajayana TV	Penelitian Deskriptif Kualitatif	Teori Komunikasi Organisasi	Aliran komunikasi yang berkesinambungan diharapkan mampu membentuk pola komunikasi yang	Dengan mendorong komunikasi interpersonal yang terbuka dan saling percaya, pola

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Teori	Hasil Penelitian	Kesimpulan
	Sosial dan Ilmu Politik Volume 7 Nomor 2				<p>akan meningkatkan motivasi dan produktivitas kerja karyawan Gajayana TV. Dalam membentuk pola komunikasi karyawan perlu adanya motivasi kerja pola yang dibuat, sehingga lebih efektif guna mendongkrak motivasi kerja. Dalam menjalankan roda organisasi tidak semuanya lancar dalam komunikasi, pasti terdapat informasi yang bermasalah pada saat menyampaikannya. Dalam meminimalisir kesalahan tersebut karyawan diharapkan membangun komunikasi dua arah.</p>	<p>komunikasi organisasi berbasis rantai dapat meningkatkan motivasi karyawan. Ketidakmampuan penerima untuk menafsirkan pesan dengan benar adalah faktor penghambat. Salah satu cara untuk mengatasi faktor tersebut adalah dengan menjalin komunikasi dua arah.</p>
5	Gracia Febrina Lumentut, Julia T. Pantow, dan Grace Waleleng (2017) jurnal Acta Diurna, Volume 6, Nomor 1	Pola Komunikasi Pemimpin Organisasi Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Anggota Di LPM (Lembaga Pers Mahasiswa) Inovasi UNSRAT	Penelitian Kualitatif	Teori Reddin	<p>Pemimpin organisasi LPM Inovasi Unsrat mempunyai tanggung jawab yang sangat besar dalam mendukung tujuan organisasi LPM yang sudah ditetapkan bersama. Pemimpin organisasi harus mampu mengupayakan segala cara untuk dapat memajukan organisasi yang dipimpin. Pemimpin sebagai motivator dan</p>	<p>Pemimpin di LPM Inovasi UNSRAT, pimpinan organisasi membantu anggota untuk memahami tanggung jawab yang akan dibebankan kepada mereka dan memotivasi mereka untuk bekerja keras. Untuk membangun hubungan yang kuat dalam organisasi,</p>

No	Nama Peneliti	Judul Penelitian	Metode Penelitian	Teori	Hasil Penelitian	Kesimpulan
					memberikan pengarahan yang jelas agar proses kerja anggotanya maksimal. Pola komunikasi dalam menunjang kerja anggota menggunakan komunikasi kelompok yang banyak. Seorang pemimpin harus mampu membangun hubungan yang kuat dengan anggota timnya, baik secara pribadi maupun profesional. Pemimpin dan anggota berkomunikasi satu sama lain untuk membangun hubungan positif melalui komunikasi interpersonal.	pemimpin dan anggota berkomunikasi satu sama lain melalui komunikasi interpersonal, baik mereka bertatap muka atau tidak. Meskipun tidak selalu memungkinkan untuk menyelesaikan tepat waktu atau sesuai anggaran, para pemimpin selalu berusaha untuk memastikan bahwa tujuan produksi tercapai tepat waktu dan benar.

Pada penelitian yang dibuat oleh Selfi, perbedaannya terdapat pada teori yang digunakan, Penelitian Selfi menggunakan teori komunikasi organisasi sedangkan penelitian saya menggunakan teori pola komunikasi. Pembahasannya hampir sama, tetapi yang dibahas oleh Selfi, lebih kepada kepuasan karyawannya terhadap PT Arguz Rezky.

Pada penelitian yang dibuat oleh Meilan Suwarno dan Sinta Petri terdapat perbedaan, mereka menggunakan penelitian kuantitatif dan teorinya juga berbeda, mereka menggunakan 3 teori yaitu X dan Y, komunikasi atasan dan bawahan, teori organisasi modern. Terdapat persamaan objek yang diteliti yaitu kinerja pada

karyawannya dihitung berapa persen kinerja karyawan terhadap atasan dengan bawahan.

Pada penelitian yang dibuat oleh Djudjur L. Radjagukguk, terdapat perbedaan dari teori yang dipakai dan pembahasannya, sedangkan persamaan terletak pada judul pola komunikasi dan metode yang digunakan. Penelitian tersebut juga membahas pola komunikasi setiap berbeda-beda dan bagaimana penelitian tersebut dapat memahami perkembangan seorang individu.

Penelitian yang dibuat oleh Salvador Faria, terdapat perbedaan yaitu teori yang digunakan teori komunikasi organisasi. Terdapat juga persamaan dalam penelitian ini dari pembahasan dibahas menggunakan pola rantai yang dapat membangun atau meningkatkan motivasi kerja pada karyawan.

Penelitian yang dibuat oleh Gracia Lumentut Julia dan Grace, terdapat perbedaan dalam segi teori mereka menggunakan teori reddin. Persamaannya terdapat pada pembahasany yang akan dibahas yaitu pola komunikasi yang digunakan, untuk meningkatkan motivasi kerja.

Berdasarkan kelima penelitian terdahulu diatas pembaruan dari penelitian ini yaitu terletak pada permasalahan yang diteliti, peneliti lebih memfokuskan bagaimana pola komunikasi divisi departemen teknik dalam membangun kinerja pada Metro TV. Dari penelitian ini penulis menginginkan permasalahan yang terjadi berkurang dan kinerja karyawan dapat dibangun dengan pola komunikasi yang telah dibangun oleh divisi departemen teknik.

2.2 Teori Komunikasi Organisasi

Wiryanto mendefinisikan komunikasi organisasi sebagai sebuah proses pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Sedangkan, komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial.²

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi adalah proses interaksi yang dinamis diantara unit-unit organisasi baik secara formal maupun informal berkenaan dengan pengaturan hak, kewajiban, tugas, wewenang, peran, fungsi dan distribusi kekuasaan dari unit-unit yang saling berhubungan dan bekerja sama satu sama lain dalam rangka mencapai tujuan bersama. Pada penelitian ini peneliti menggunakan teori komunikasi organisasi yang terdiri atas pola komunikasi lingkaran, pola komunikasi Y, pola komunikasi rantai. Pola komunikasi roda, dan pola komunikasi bintang.

2.2.1 Hambatan Dalam Proses Komunikasi Organisasi

Hambatan atau gangguan dari proses komunikasi adalah suatu pengaruh dari dalam maupun dari luar seorang individu atau lingkungan yang dapat menghambat aliran dari pesan yang disampaikan atau dikirimkan kepada penerima.³ Hambatan komunikasi dalam proses komunikasi diantaranya :

² Asep Iwan Setiawan dan Cecep Abdul Rohman, *Teori-Teori Komunikasi*, Bandung: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah dan Komunikasi UIN Sunan Gunung Djati, 2020, Hal.150

³ Irene Silviani, *komunikasi Organisasi*, Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2019., Hal. 114-115

1. Penyaringan informasi dari komunikator dimanipulasi yang membuat penerima lebih menyukai pesan yang akan dikirimkan.
2. Persepsi selektif pada persepsi ini informasi yang akan diterima komunikan seringkali memiliki sikap tertentu yang akan mengubah persepsi komunikan.
3. Emosi dari kedua belah pihak yang berkomunikasi, ini akan mengakibatkan sulitnya kontak dan pemberian makna atas pesan
4. Bahasa yang digunakan berbeda, yang akan menyulitkan pemahaman penerima pesan atau informasi.
5. Tanda nonverbal yang diberikan dan dapat menyulitkan penerima karena tidak memahami bahasa isyarat yang digunakan sebagai pesan.

Hambatan sangat melekat pada komunikasi, yang dapat mengganggu pengirim dalam menyampaikan sebuah pesan atau makna kepada penerima, sehingga pesan yang disampaikan akan berbeda pada saat diterima. Berikut ada beberapa faktor yang menghambat proses komunikasi diantaranya :

1. Hambatan fisik, dimana faktor fisik menjadi alah satu hambatan dalam komunikasi, misalnya dalam berbicara dengan menggunakan nada yang cepat dan tinggi suaranya
2. Hambatan psikologis, dimana faktor ini sering sekali menjadi hambatan komunikasi, terkadang penerima sedang dalam kondisi yang tidak bisa untuk diajak berkomunikasi, faktor ini berhubungan dengan perasaan seperti bingung, sedih, kecewa, dan lainnya.

3. Hambatan dalam proses komunikasi, dimana faktor ini terjadi akibat pengirim yang mengirim pesan dan diterima kurang jelas oleh penerima. Hambatan ini akan membuat penerima keliru dan dalam proses komunikasi tidak terjadi umpan balik.
4. Hambatan semantik, dimana faktor ini menyangkut bahasa yang disampaikan dari pengirim kepada penerima pesan, apabila pengirim salah dalam mengirim pesan akan menyebabkan salah pengertian penerima pesan dan menimbulkan salah komunikasi.

Dari pemaparan tentang hambatan komunikasi dapat disimpulkan bahwa proses komunikasi pasti akan terjadi hambatan, namun itu terjadi tidak begitu sering. Hambatan dapat terjadi akibat pengirim yang salah dalam mengirim pesan atau makna yang kurang jelas kepada penerima, dan dapat membuat penerima menjadi salah pengertian tentang pesan yang diberikan. Hambatan biasanya terjadi dalam proses komunikasi sebuah organisasi.

2.2.2 Pendekatan Dalam Proses Komunikasi Organisasi

Pendekatan komunikasi terjadi apabila anggota dapat menjalin komunikasi dengan baik dengan anggota lainnya dalam suatu organisasi. Ada beberapa pendekatan komunikasi seperti pendekatan makro, pendekatan mikro, pendekatan individual, pendekatan sistem dan pendekatan kultural.⁴ Dari semua pendekatan tersebut ada penjelasannya masing-masing.

1. Pendekatan makro, itu dipandang sebagai struktur global yang berkomunikasi dengan lingkungannya dalam pendekatan ini. Untuk

⁴ Irene Silviani, *komunikasi Organisasi*, Surabaya: Scopindo Media Pustaka, 2019., Hal. 99-103

mencapai tujuannya, setiap organisasi akan memproses informasi dengan terlebih dahulu menyesuaikan lingkungan dan kemudian menempatkan informasi yang telah diproses dari lingkungan tersebut.

2. Pendekatan mikro, dalam pendekatan ini seseorang dalam organisasi harus memberikan orientasinya kepada orang lain dalam organisasi, dengan maksud untuk membuat orang lain mengetahui apa yang sedang terjadi dalam suatu organisasi, prosesnya akan terus berlangsung, memerlukan komunikasi. Misalnya seorang murid baru dibawa keliling sekolah untuk melihat situasi yang ada di sekolah dan ruangan yang tersedia di sekolah.
3. Pendekatan individual, dalam strategi ini, yang difokuskan pada perilaku laku organisasi. Misalnya dengan gaya berbicara pada rekan lain, saling koordinasi dan selalu menghadiri rapat, dan berdebat untuk bertukar pikiran. Agar semua aktivitas dalam komunikasi dapat berjalan dengan baik pendekatan individu sangat diperlukan
4. Pendekatan ilmiah, dalam pendekatan ini organisasi harus menggunakan metode ilmiah untuk meningkatkan produktivitas masalah fisik dan psikologis. Misalkan seorang pekerja yang sedang bekerja di bidang transportasi secara pendekatan akan menggunakan metode ilmiah dalam hal berkomunikasi dengan rekan kerja yang lain.
5. Pendekatan hubungan antar manusia, dalam pendekatan ini berasumsi dari sebuah pendekatan hubungan antar manusia yang dimana kepuasan kerja akan mengakibatkan kenaikan produktivitas.

6. Pendekatan sistem, pendekatan ini dipandang sebagai suatu sistem dimana setiap orang dapat berinteraksi dan dapat juga memiliki dampak, jadi setiap bagian dapat memberikan koordinasi yang kemudian dapat di sinkronkan menjadi suatu komunikasi yang penting.
7. Pendekatan kultural, pendekatan ini memiliki seperangkat nilai dan tujuan yang sama, maka dari itu setiap organisasi yang memakai pendekatan ini tujuannya untuk pertumbuhan dan kemakmuran suatu organisasi.

2.3 Pola Komunikasi

Pola komunikasi diartikan sebagai sebuah bentuk atau pola yang berhubungan antara dua orang atau lebih dalam proses pengiriman dan penerima pesan.⁵ Pola komunikasi adalah suatu proses yang dirancang untuk membantu memfasilitasi pemikiran sistematis dan logis dengan mewakili realitas elemen yang dicakup, dan berkesinambungan.

Menurut Syaful Bahri Djamarah dalam bukunya yang berjudul pola komunikasi orang tua dan anak dalam keluarga, bahwa pola komunikasi dapat diartikan sebagai bentuk atau pola hubungan dua orang atau lebih dalam proses pengiriman dan penerimaan dengan cara yang tepat, sehingga pesan yang disampaikan dapat dipahami.⁶ Dari pengertian tersebut dapat disimpulkan bahwa pola komunikasi memiliki bentuk yang saling berkaitan dan saling melengkapi satu

⁵ Muh. Rindwan Yunus, *Pola Komunikasi Antara Pimpinan dan Karyawan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Pada PT Wapoga Mutiara Industri*, Jurnal Komunikasi Politik & Sosiologi, Volume 3, Nomor 2, (2021).

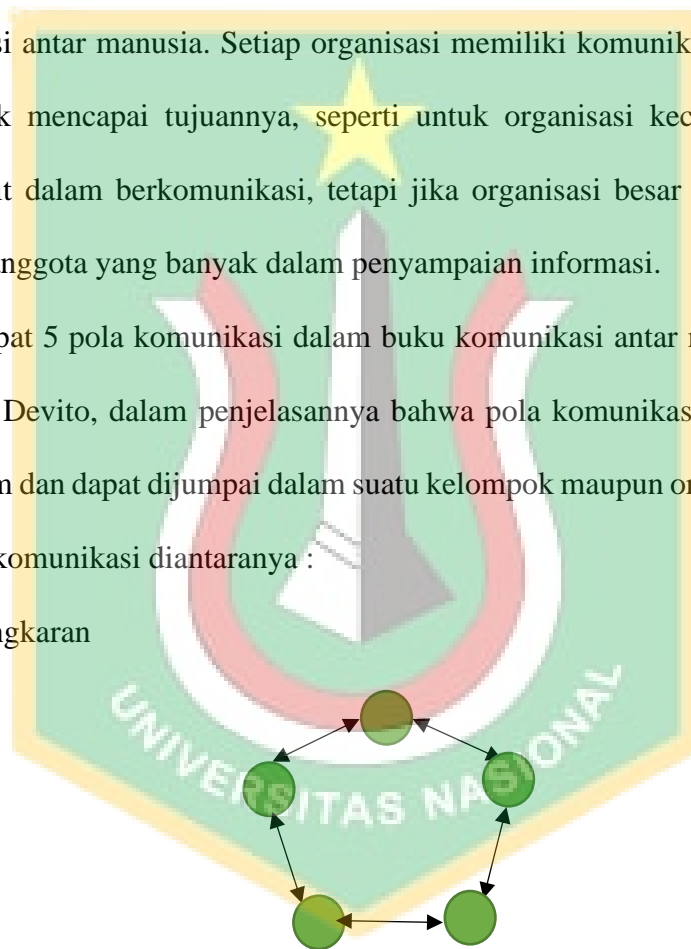
⁶ Saiful Bahri Djamarah, *Pola Komunikasi Orang Tua & Anak Dalam Keluarga*, Jakarta: Rineka Cipta, 2004, Hal. 1

dengan yang lainnya, bertujuan untuk memberikan suatu gambaran tentang proses komunikasi yang sedang dilakukan.

Proses pengiriman dan penerimaan pesan dalam pola komunikasi dikaitkan dengan dua komponen yaitu terdapat gambaran atau rencana yang meliputi langkah suatu aktifitas dengan komponen yang saling berkesinambungan dalam hubungan komunikasi antar manusia. Setiap organisasi memiliki komunikasi yang berbeda-beda untuk mencapai tujuannya, seperti untuk organisasi kecil mungkin tidak terlalu sulit dalam berkomunikasi, tetapi jika organisasi besar akan sulit karena memiliki anggota yang banyak dalam penyampaian informasi.

Terdapat 5 pola komunikasi dalam buku komunikasi antar manusia karangan Joseph A. Devito, dalam penjelasannya bahwa pola komunikasi merupakan pola yang umum dan dapat dijumpai dalam suatu kelompok maupun organisasi.⁷ Berikut ini 5 pola komunikasi diantaranya :

1. Pola Lingkaran



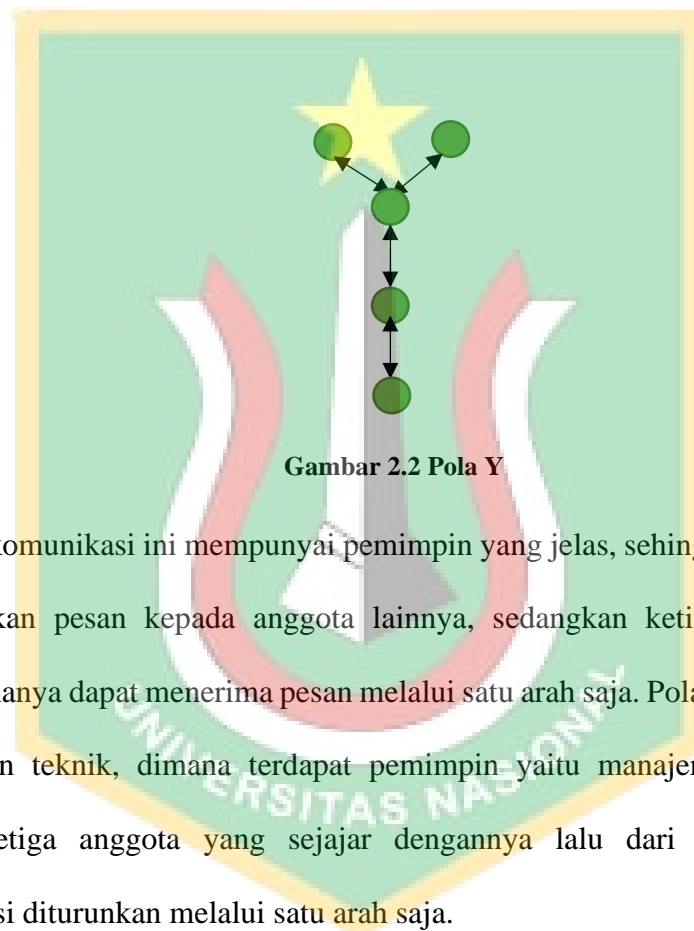
Gambar 2.2 Pola Lingkaran

Pola komunikasi ini tidak mempunyai pemimpin, semua anggota berposisi yang sama dan saling berkomunikasi antar anggotanya. Mereka memiliki

⁷ Joseph A. Devito, *Komunikasi Antar Manusia*, Jakarta: Karisma Publishing Group, 2011, hal. 382

kewenangan yang sama untuk mempengaruhi suatu kelompok.⁸ Pola ini dipakai oleh para pemimpin atau kepala divisi-divisi dari departemen teknik seperti *Audioman, Production Support dan Switcherman, Lightingman, dan Cameraman*. Dari divisi tersebut mereka saling berkoordinasi dalam membuat jadwal program untuk seminggu kedepan.

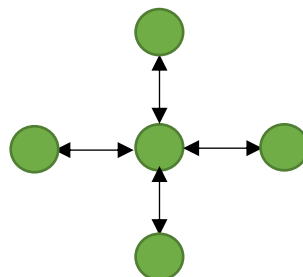
2. Pola Y



Gambar 2.2 Pola Y

Pola komunikasi ini mempunyai pemimpin yang jelas, sehingga anggota dapat mengirimkan pesan kepada anggota lainnya, sedangkan ketiga anggota yang kebawah hanya dapat menerima pesan melalui satu arah saja. Pola ini dipakai divisi departemen teknik, dimana terdapat pemimpin yaitu manajer yang mengarah kepada ketiga anggota yang sejajar dengannya lalu dari anggota tersebut komunikasi diturunkan melalui satu arah saja.

3. Pola Roda



⁸ Joseph A. Devito, *Komunikasi Antar Manusia*, Jakarta: Karisma Publishing Group, 2011, hal. 383

Gambar 2.2 Pola Roda

Pola komunikasi ini mempunyai pemimpin yang jelas dan berada ditengah, pemimpin dapat mengirim dan menerima pesan dari anggota lainnya, sedangkan anggota tidak dapat mengirim pesan ke anggota lain karena harus melewati pemimpin terlebih dahulu. Pola ini terdapat pemimpin atau manajer ditengahnya lalu dapat berkomunikasi dengan bawahannya atau section headnya.

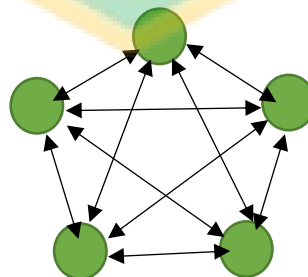
4. Pola Rantai



Gambar 2.2 Pola Rantai

Pola komunikasi ini bisa dikatakan sama dengan pola lingkaran, namun anggota paling bawah hanya bisa berkomunikasi dengan satu arah saja, sedangkan dua anggota ditengah bisa dikatakan seperti pemimpin. Pola ini memiliki pemimpin namun pemimpin tersebut hanya berkomunikasi satu arah saja.

5. Pola Semua Saluran atau Bintang



Gambar 2.2 Pola Saluran atau Bintang

Pola komunikasi ini hampir menyerupai pola lingkaran, tetapi semua anggota yang berada pada pola ini bisa mengirim dan menerima pesan dari anggota lainnya. Pola ini dapat dikatakan memiliki partisipasi yang maksimum. Pola ini untuk semua divisi departemen teknik ketika melakukan rapat, dan evaluasi. Agar semua divisi dapat mengetahui kesalahan yang telah dibuat lalu ditelaah kesalahannya, supaya kedepannya lebih lagi.⁹

Dari penjelasan 5 pola komunikasi tersebut, peneliti menggunakan pola komunikasi semua saluran atau bintang, karena pola ini dapat mengirim dan menerima pesan baik dari atasan sampai bawahan dan anggota agar saling mengetahui informasi kerja dari divisi departemen teknik.

2.4 Kinerja

Menurut Suharsaputra, kinerja adalah tindakan untuk menampilkan atau melaksanakan suatu kegiatan, oleh karena itu kinerja sering juga disebut dengan penampilan kerja atau perilaku kerja. Ada beberapa aspek dalam penilaian kinerja diantaranya sebagai berikut:¹⁰

- a) Proaktif dalam pendekatan untuk bekerja
- b) Manfaat dari Pengawasan
- c) Merasa wajib melayani pelanggan
- d) Menjaga hubungan positif dengan karyawan lain

⁹ Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif Teori dan Praktek*, Malang: UMM Press, 2008, hal. 57-58

¹⁰ Melan Angriani Asnawi, *Kinerja Karyawan Perseroan Terbatas Studi Kasus Atas Pengaruh Fasilitas Kerja dan Karakteristik Pekerjaan*, Gorontalo: CV Athra Samudra, 2019, hal. 10.

- e) Memperlihatkan keterampilan dan pengetahuan mendasar tentang aktivitas kerja
- f) Menunjukkan kebiasaan kerja yang baik
- g) Memelihara sikap positif di tempat bekerja

Standar atau kriteria yang ditetapkan oleh instansi digunakan untuk mengevaluasi kinerja pegawai. Strategi instansi menilai tujuan jangka pendek dan jangka panjang, budaya kelembagaan, kondisi ekonomi, dan atribut individu seperti kemampuan dan keterampilan semuanya berdampak pada kinerja karyawan. Untuk mencapai tujuan kinerja yang baik harus didukung dengan faktor-faktor yang menunjang peningkatan kinerja seperti pemberian fasilitas yang memadai dan juga baik, dan karakteristik individu dari setiap karyawannya

Tujuan dari kinerja digunakan untuk berbagai tujuan dalam setiap organisasi, baik itu dari sistem penilaiannya, tetapi tujuan yang berbeda terkadang konflik dapat muncul, salah satu konflik tersebut mungkin menggunakan kekuasaan dan politik dalam proses pengkajian dan temuan penelitian. Sistem penilaian kinerja akan bekerja dengan baik apabila tujuan formal organisasi menggunakan penilaian kinerja yang konsisten terhadap tujuan penilai, termasuk penilai dan yang dinilai. Menurut Great Britain, penilaian kinerja banyak digunakan untuk, meningkatkan kinerja, menetapkan tujuan organisasi, menentukan persyaratan untuk pelatihan dan kebutuhan pengembangan. Perencanaan sumber daya manusia, kriteria studi

validasi, dan persyaratan pelatihan organisasi merupakan aplikasi umum dari penilaian kinerja.¹¹

Peningkatan kinerja harus diberikan motivasi. Motivasi berasal dari kata *move* yang berarti dorongan atau menggerakkan. Motivasi menjelaskan bagaimana mengarahkan daya dan potensi bawahan agar mau bekerja sama secara produktif untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Sikap dan tindakan individu saling berkaitan dengan motivasi.¹² Seseorang yang mau bekerja merupakan orang mau memenuhi kebutuhannya, baik itu kebutuhan yang disadari maupun tidak disadari.

Kepuasan dalam bekerja merupakan sikap yang umum terhadap pekerjaan seseorang, yang menunjukkan perbedaan seseorang dalam kepuasan bekerja adalah penghargaan yang diterima. Kepuasan dalam bekerja dapat dilihat tidak hanya pada saat melakukan pekerjaan, tetapi terkait aspek lain seperti rekan kerja, dan lingkungan pekerjaan.¹³ Pada kenyataannya kinerja dan kepuasan dalam bekerja tergantung karyawan yang menjalankan dan atasan yang memimpin. Terdapat pengukur kinerja yang dapat digunakan untuk beberapa indikator kerja seperti kualitas, kuantitas, ketepatan waktu, efektivitas biaya, hubungan antar perorangan.

2.4.1 Penilaian Kinerja

Menurut Bacal, penilaian kinerja adalah metode dimana kinerja individu karyawan diukur dan dievaluasi, penilaian kinerja ini menjawab pertanyaan

¹¹ R. Agoes Kamaroellah, *Manajemen Kinerja (Konsep, Desain, Implementasi dan Penilaian Kinerja)*, Surabaya: Pustaka Radja, 2014, hal. 53.

¹² Timotius Duha, *Motivasi Untuk Kinerja*, Sleman: Deepublish, 2020, hal. 42.

¹³ Rosmaini, dan Hasrudy Tanjung, *Pengaruh Kompetensi, Motivasi dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Pegawai*, dalam jurnal Ilmiah Magister Manajemen, Volume 2. Nomor 1, 2019.

tentang seberapa baik kinerja karyawan selama periode waktu tertentu.¹⁴ Penilaian kinerja merupakan suatu cara untuk mengevaluasi atau mengukur seberapa jauh kemajuan karyawan dalam melakukan pekerjaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Tujuan yang dimaksud yaitu tujuan pribadi, motivasi kinerja, umpan balik yang konstruktif, dan memilih tahapan untuk rencana pengembangan yang efektif.

Penilaian kinerja mencakup pengukuran kinerja karyawan, potensi dan kebutuhan pengembangan. Masih banyak penilaian kinerja yang tidak berjalan karena orang yang bertanggung jawab tidak memikirkan apa yang mereka lakukan, seperti hanya meniru apa yang dilakukan organisasi lain tanpa memperhitungkan perbedaan di antara mereka. Menurut Allen menjelaskan dalam buku manajemen kinerja karangan Hery, terdapat beberapa proses penilaian kinerja yang dapat berhasil¹⁵ diantaranya :

1. *Timing*, kalender, dan jam, harus digunakan untuk meninjau penilaian kinerja. Setiap tahunnya, seorang manajer diharuskan mengadakan setidaknya dua pertemuan formal dengan karyawan, dan manajer juga diharuskan untuk mengajari karyawan bagaimana menjadi lebih tepat waktu atau memberi mereka materi untuk melakukannya.

¹⁴ Hery, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: Grasindo, 2019, hal. 93

¹⁵ Ibid hal. 95

2. *Clarity*, penilaian kinerja tidak dapat dinilai dari seberapa baik pekerja melakukan pekerjaannya, namun setiap pekerja memiliki tanggung jawab dan harus jelas pekerjaannya tidak mudah mengeluh.
3. *Consistency*, proses penilaian kinerja yang efektif harus terhubung dengan nilai-nilai organisasi atau lembaga, karena penilaian harus sama dengan tujuan yang akan dicapai kedepannya.

Dalam hal penilaian kinerja terdapat masalah dalam prosesnya, seperti manajer hanya melihat sebagian dari aktivitas seorang pekerja sepanjang tahunnya, sering sekali rekan kerja lainnya baik internal maupun eksternal mengetahui tentang kinerja pekerja tersebut daripada manajer, karena manajer tidak mengamatinya setiap saat.

Pendekatan kinerja harus diambil dengan sikap positif sebagai kesempatan untuk mengkomunikasikan tujuan, mengatasi masalah, dan mencari peluang untuk perbaikan di masa depan.

Dari pemaparan dapat peneliti simpulkan bahwa penilaian kinerja karyawan dilihat dari bagaimana individu yang bekerja dapat bertanggung jawab dan tidak mudah mengeluh. Penilaian tentang kinerja karyawan juga untuk mengetahui dan mengukur kemampuan karyawan, tujuan dari penilaian agar kedepannya karyawan dapat lebih berkembang dalam hal teknik dan produktivitas kerja.

2.4.2 Hubungan Pola Komunikasi Terhadap Kinerja

Pola komunikasi merupakan suatu proses komunikasi yang saling berhubungan antara dua orang atau lebih dalam hal pengiriman dan penerimaan

pesan. Sedangkan kinerja merupakan hasil dari seorang pekerja dalam suatu kegiatan atau program untuk mewujudkan sasaran, visi dan misi perusahaan. Komunikasi dan kinerja berhubungan erat dan saling mempengaruhi maka dari apabila pesan teelat tersampaikan dengan jelas maka komunikasi dapat berjalan dengan lancar agar dapat terciptakan karyawan yang berkorelasi positif.

Menurut teori hubungan manusia yang dikembangkan oleh Elton Mayo. Hubungan manusia sangat penting dalam mengampu suatu perusahaan dalam jangka yang begitu panjang. Biasanya sebagian organisasi atau lembaga melihat hubungan manusia berdasarkan sudut pandang yang berbeda secara keseluruhan.¹⁶

Hubungan komunikasi yang baik antara atasan dengan bawahan, maupun sebaliknya dalam organisasi atau lembaga dapat membentuk suatu iklim komunikasi yang begitu baik, karena sangat berpengaruh besar untuk penghubung terciptanya semangat kerja dan produktivitas karyawan di dalam organisasi atau lembaga. Komunikasi interpersonal sangat penting dalam pengubah perilaku manusia untuk membangun interaksi dan suasana yang nyaman sehingga dapat memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan.

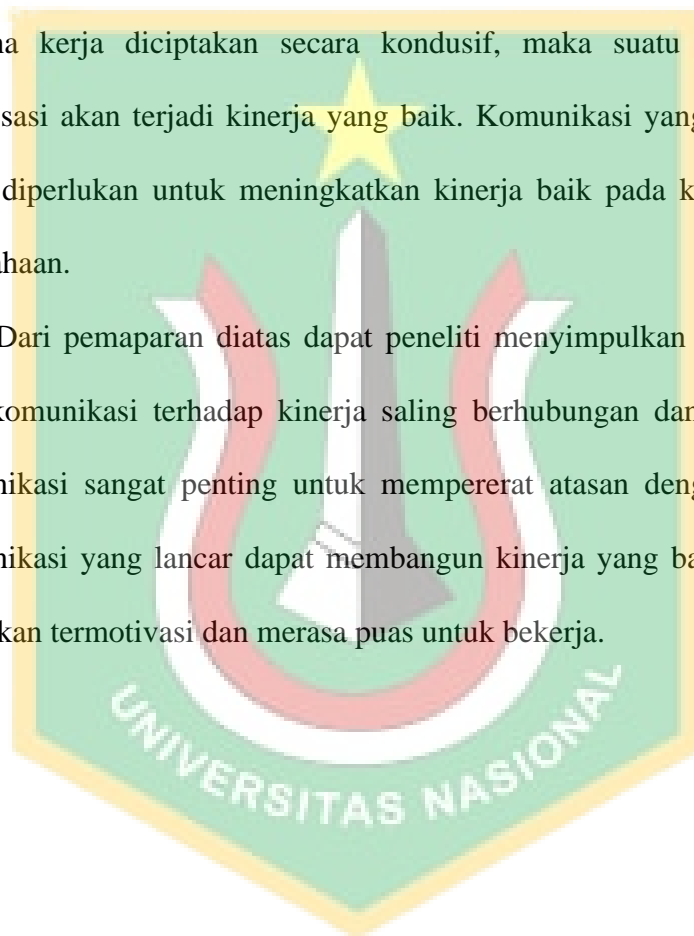
Teori ini mengemukakan suatu cara untuk meningkatkan dan menyempurnakan organisasi dengan menciptakan lingkungan yang dapat membantu individu dalam mengembangkan potensi dirinya dan meningkatkan kinerja anggotanya. Ini akan meningkatkan kinerja dan motivasi karyawan,

¹⁶ Zaenal Mukarom, *Teori-Teori Komunikasi*, Bandung: Jurusan Manajemen Dakwah Fakultas Dakwah Dan Komunikasi UIN Sunan Gunung Djati, 2020, hal: 159.

yang akan menghasilkan peningkatan produktivitas organisasi, dengan mengarahkan pekerja menuju aktualisasi diri dan meningkatkan kepuasan kerja mereka.¹⁷

Pola komunikasi yang baik dapat menciptakan keharmonisan dalam hubungan yang terjalin antara atasan dengan karyawan atau bawahan. Apabila suasana kerja diciptakan secara kondusif, maka suatu perusahaan atau organisasi akan terjadi kinerja yang baik. Komunikasi yang baik dan lancar sangat diperlukan untuk meningkatkan kinerja baik pada karyawan maupun perusahaan.

Dari pemaparan diatas dapat peneliti menyimpulkan bahwa hubungan pola komunikasi terhadap kinerja saling berhubungan dan terjalin. Karena komunikasi sangat penting untuk mempererat atasan dengan bawahannya, komunikasi yang lancar dapat membangun kinerja yang baik dan karyawan juga akan termotivasi dan merasa puas untuk bekerja.



¹⁷ Dwi Nurina Pitasari, *Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Peningkatan Kinerja Pegawai Di Perpustakaan Institut Teknologi Bandung*, Jurnal Kajian Informasi Dan Perpustakaan, Volume 3, Nomor 2, 2015.

2.4 Kerangka Pemikiran



Gambar 2.4.1 Kerangka Pemikiran