

BAB II TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

2.1 Produktivitas Kerja Karyawan

2.1.1 Pengertian Produktivitas Kerja

Produktivitas karyawan bagi suatu perusahaan sangatlah penting sebagai alat pengukur keberhasilan dalam menjalankan usaha. Karena semakin tinggi produktivitas kerja karyawan dalam perusahaan, berarti laba perusahaan dan produktivitas akan meningkat.

Menurut Anoraga (2009), produktivitas adalah menghasilkan lebih banyak, berkualitas lebih baik, dengan usaha yang sama. Dengan demikian produktivitas tenaga kerja adalah efisiensi proses menghasilkan dari sumber daya yang dipergunakan. Sedangkan menurut Munandar (2001), produktivitas kerja adalah keluaran dibagi masukan.

Menurut Hasibuan (2013), produktivitas adalah perbandingan antara *output* (hasil) dengan *input* (masukan). Jika produktivitas naik ini hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi dan adanya peningkatan keterampilan dari tenaga kerjanya.

Menurut Sinungan (2009), produktivitas kerja adalah jumlah *output* yang dihasilkan seseorang secara utuh dalam satuan waktu kerja yang dilakukan meliputi kegiatan yang efektif dalam mencapai hasil atau prestasi kerja yang bersumber dari input dan menggunakan bahan secara efisien.

Menurut Mathis dan Jackson (2012), produktivitas adalah ukuran dari kuantitas dan kualitas dari pekerja yang telah dikerjakan dengan mempertimbangkan biaya sumber daya yang digunakan untuk mengerjakan pekerjaan tersebut. Ini juga berguna dalam melihat produktivitas sebagai rasio antara *input* dan *output*.

Dari beberapa teori diatas, dapat disimpulkan bahwa produktivitas kerja merupakan perbandingan antara hasil kerja yang dicapai (*output*) dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan (*input*) dari tenaga kerja.

2.1.2 Manfaat Penilaian Produktivitas Kerja

Menurut Sinungan (2009:126), manfaat dari pengukuran produktivitas kerja adalah sebagai berikut:

1. Umpan balik pelaksanaan kerja untuk memperbaiki produktivitas kerja karyawan.
2. Evaluasi produktivitas kerja digunakan untuk penyelesaian misalnya: pemberian bonus dan bentuk kompensasi lainnya.
3. Untuk keputusan-keputusan penetapan, misalnya: promosi, transfer dan demosi.
4. Untuk kebutuhan latihan dan pengembangan.
5. Untuk perencanaan dan pengembangan karier.
6. Untuk mengetahui penyimpangan-penyimpangan proses staffing.
7. Untuk mengetahui ketidak akuratan informal.
8. Untuk memberikan kesempatan kerja yang adil.

2.1.3 Aspek-Aspek Produktivitas Kerja

Menurut Siagian (2009), aspek-aspek produktivitas kerja antara lain yaitu:

1. Perbaikan terus menerus

Salah satu implikasinya adalah bahwa seluruh komponen organisasi harus melakukan perbaikan secara terus menerus. Hal tersebut dikarenakan suatu pekerjaan seluruh karyawan dihadapkan pada tuntutan yang terus menerus berubah seiring dengan perkembangan zaman.

2. Tugas pekerjaan yang menantang

Dalam jenis pekerjaan apapun akan selalu terdapat pekerjaan yang menganut prinsip minimalis, yang berarti sudah puas jika melaksanakan tugasnya dengan hasil yang sekedar memenuhi standar minimal. Akan tetapi tidak sedikit orang justru menginginkan tugas yang penuh tantangan.

3. Kondisi fisik tempat bekerja

Telah umum dikatakan baik oleh pakar maupun praktisi manajemen bahwa kondisi fisik tempat bekerja yang menyenangkan diperlukan dan memberikan kontribusi nyata dalam meningkatkan produktivitas kerja.

2.1.4 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Produktivitas Kerja

Berbagai faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2009), diantaranya adalah:

1. Sikap mental, berupa:

- a. Motivasi kerja

b. Disiplin kerja

c. Etika kerja.

2. Pendidikan dan pelatihan

Pada umumnya orang yang memiliki pendidikan lebih tinggi akan mempunyai wawasan yang lebih luas terutama penghayatan akan arti pentingnya produktivitas. Pendidikan disini dapat berarti pendidikan formal maupun non formal.

3. Keterampilan

Pada aspek tertentu apabila pegawai semakin terampil maka akan lebih mampu bekerja serta menggunakan fasilitas kerja dengan baik. Pegawai akan lebih terampil apabila mempunyai kecakapan (*ability*) dan pengalaman (*experience*) yang cukup.

4. Manajemen

Pengertian manajemen disini dapat berkaitan dengan sistem yang diterapkan oleh pimpinan untuk mengelola atau memimpin serta mengendalikan staf atau bawahannya.

5. Hubungan industrial

Dengan menciptakan hubungan kerja yang serasi dan dinamis antara pimpinan dan bawahan dalam organisasi akan menciptakan ketenagaan kerja sehingga dapat memberikan motivasi secara produktif, serta dapat menumbuhkan partisipasi aktif dalam usaha meningkatkan produktivitas.

6. Tingkat penghasilan

Apabila tingkat penghasilan memadai maka akan dapat menimbulkan konsentrasi kerja dan kemampuan yang dimiliki dapat dimanfaatkan untuk meningkatkan produktivitas.

7. Gizi dan kesehatan

Apabila pegawai dapat dipenuhi gizi dan berbadan sehat, maka akan lebih kuat bekerja, apalagi mempunyai semangat kerja yang tinggi maka akan dapat meningkatkan produktivitas kerjanya.

8. Jaminan sosial

Jaminan sosial yang diberikan suatu organisasi kepada pegawainya dimaksudkan untuk meningkatkan pengabdian dan semangat kerja.

9. Lingkungan dan iklim kerja

Lingkungan dan iklim kerja yang baik akan mendorong pegawai agar senang bekerja dan meningkatkan tanggung jawab untuk melakukan pekerjaan dengan lebih baik menuju kearah peningkatan produktivitas.

10. Sarana produksi

Mutu sarana produksi berpengaruh terhadap peningkatan produktivitas. Apabila sarana produksi yang digunakan tidak baik, kadang-kadang dapat menimbulkan pemborosan bahan yang dipakai.

11. Kesempatan berprestasi

Apabila terbuka kesempatan untuk berprestasi, maka akan menimbulkan dorongan psikologis untuk meningkatkan dedikasi serta pemanfaatan potensi yang dimilikinya untuk meningkatkan produktivitas kerja.

2.1.5 Indikator Produktivitas Kerja

Indikator produktivitas kerja menurut Sutrisno (2011:104), adalah sebagai berikut:

1. Kemampuan

Mempunyai kemampuan untuk melaksanakan tugas. Kemampuan seseorang sangat bergantung pada keterampilan yang dimiliki serta profesionalisme mereka dalam bekerja.

2. Meningkatkan hasil yang dicapai

Berusaha untuk meningkatkan hasil yang dicapai. Hasil merupakan salah satu yang dapat dirasakan baik oleh yang mengerjakan maupun yang menikmati hasil pekerjaan tersebut.

3. Semangat kerja

Ini merupakan usaha untuk lebih baik dari hari kemarin. Indikator ini dapat dilihat etos kerja dan hasil yang dicapai dalam satu hari kemudian dibandingkan dengan hari sebelumnya.

4. Pengembangan diri

Senantiasa mengembangkan diri untuk meningkatkan kemampuan kerja. Pengembangan diri dapat dilihat dengan melihat tantangan dan harapan dengan apa yang dihadapi.

5. Mutu

Selalu berusaha untuk meningkatkan mutu lebih baik dari yang telah lalu. Mutu merupakan hasil pekerjaan yang dapat menunjukkan kualitas kerja seorang pegawai.

6. Efisiensi

Perbandingan hasil yang dicapai dengan keseluruhan sumber daya yang digunakan. Masukan dan keluaran merupakan aspek produktivitas yang memberikan pengaruh yang cukup signifikan bagi karyawan.

2.2 Komunikasi Organisasi

2.2.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi tidak hanya sekedar aktivitas yang dilakukan oleh anggota organisasi, tetapi komunikasi organisasi sebagai landasan untuk mengembangkan komunikasi dan tugas-tugas yang dilakukan oleh anggota organisasi serta lebih berorientasi pada manusia dalam organisasi. Landasan mengembangkan komunikasi itu bagaimana interaksi anggota organisasi untuk tetap bertahan dan menjalankan roda pengorganisasian dalam suatu organisasi.

Morgan dalam Griffin (2009: 247-248), menyatakan dengan pendekatan *mechanistic* menemukan teori manajemen klasik bahwa komunikasi organisasi bagaikan mesin karena Morgan menemukan secara signifikan hubungan antara perangkat mesin dan caranya seorang pimpinan mengoperasikan organisasi berjalan. Yang Morgan lihat bahwa organisasi itu dibawah satu komando artinya bahwa seorang pegawai harus menerima perintah dari atasan, kemudian adanya skalar rantai bahwa garis kewenangan dari atasan ke bawahan yaitu berjalannya arah organisasi dari atas ke bawah, rantai inilah yang digunakan sebagai saluran komunikasi dalam memberikan perintah dan pengambilan keputusan, adanya wewenang dan tanggungjawab maksudnya ada perhatian

yang diberikan kepada yang berhak memberi perintah dan peraturan. Keseimbangan yang tepat antara wewenang dan tanggungjawab harus dicapai, adanya kesiapan artinya bawah ketaatan, perilaku, energi, aplikasi dan peraturan menjadi kesepakatan anggota organisasi. Kemudian yang terakhir adanya subordinasi dalam hal kepentingan individu dengan kepentingan umum secara tegas artinya adanya penjanjian yang adil dan pengawasan secara berlanjut.

Ditambahkan pula pendapat dari Weick dalam Little jhon & Foss (2011:297-299), yang menyatakan bahwa organisasi sebagai organisme yang hidup yang harus beradaptasi dalam perubahan lingkungan agar bisa bertahan hidup. Weick percaya bahwa organisasi bisa bertahan hidup dan berkembang bila anggota organisasi terlibat dalam informasi yang mengalir dan adanya interaksi komunikasi.

Komunikasi merupakan kunci pembuka dapat terjadinya hubungan kerjasama antar pimpinan dengan karyawan dan antar karyawan itu sendiri (Ardana, dkk, 2012:138). Kemudian menurut (Handoko, 2009:272), komunikasi yaitu proses memberikan pemahaman berupa ide atau informasi kepada seseorang. Komunikasi yang baik akan membantu karyawan dalam memahami pekerjaannya secara jelas sehingga perlahan kinerjanya akan meningkat

Komunikasi adalah suatu tingkah laku perbuatan atau kegiatan penyampaian dan pengoperan lambang-lambang yang mengandung makna dan

arti. Atau perbuatan penyampaian suatu gagasan atas informasi dari seseorang kepada orang lain (dalam Sasa Djuarsa, 2002:3)

Berdasarkan defenisi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan suatu proses penyampaian pesan dari seseorang kepada orang lain dengan mempergunakan lambang-lambang yang berarti, baik verbal dan non verbal, yang dapat terjadi secara langsung maupun dengan mempergunakan media, dengan tujuan agar lain tersebut dapat mengerti atau memahami pesan yang disampaikan dan sekaligus dapat mengubah sikap, pendapat dan perilakunya.

2.2.2 Proses Komunikasi Organisasi

Proses komunikasi dapat diartikan sebagai transfer informasi atau pesan-pesan (*message*) dari pengiriman pesan sebagai komunikan (Ruslan, 2003:73). Esensi dalam proses komunikasi adalah untuk memperoleh kesamaan makna diantara orang yang terlibat dalam peruses komunikasi antar manusia.

Menurut (Efendy, 2001:11) Proses komunikasi pada hakikatnya adalah proses penyampaian pikiran atau perusahaan oleh seseorang (komunikan). Proses komunikasi menjadi dua tahap, secara primer dan sekunder.

1. Proses komunikasi secara primer

Proses komunikasi secara primer adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (simbol) sebagai media. Lambang sebagai media primer dalam proses komunikasi adalah bahasa, isyarat, warna, gambar, dan lain sebagainya

yang secara langsung mampu “menerjemahkan” pikiran atau perasaan komunikator kepada komunikan.

2. Proses komunikasi secara sekunder

Proses komunikasi secara sekunder adalah penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang media perantara.

Secara komunikator menggunakan media kedua dalam melancarkan komunikasinya karena komunikan sebagai sasarannya berada ditempat yang relatif jauh atau jumlahnya banyak surat, telepon, surat kabar, majalah, radio, televisi, dan banyak lagi dan banyak lagi adalah media kedua yang sebagai yang digunakan dalam komunikasi.

Devito dalam (Suranto Aw, 2011:82), mengemukakan lima sikap positif yang mendukung komunikasi yang efektif, meliputi:

1. Keterbukaan (*openness*)

Keterbukaan ialah sikap dapat menerima masukan dari orang lain, serta berkenan menyampaikan informasi penting kepada orang lain.

2. Empathy (*empahty*)

Empati ialah kemampuan seseorang untuk merasakan kalau seandainya menjadi orang lain, dapat memahami sesuatu yang dialami orang lain, dapat merasakan apa yang dirasakan orang lain, dapat memahami sesuatu persoalan dari sudut pandang orang lain, melalui kacamata orang lain.

3. Sikap Mendukung (*supportiveness*)

Hubungan interpersonal yang efektif adalah hubungan dimana terdapat sikap mendukung (*supportiveness*). Artinya masing-masing pihak yang berkomunikasi memiliki komitmen untuk mendukung terselenggaranya interaksi secara terbuka.

4. Sikap Positif (*positiveness*)

Sikap positif (*positiveness*) ditunjukkan dalam bentuk sikap dan perilaku, antara lain menghargai orang lain, berpikiran positif terhadap orang lain, tidak menaruh curiga secara berlebihan, meyakini pentingnya orang lain, memberikan pujian dan penghargaan, komitmen menjalin kerja sama.

5. Kesetaraan (*equality*)

Kesetaraan (*equality*) ialah pengakuan bahwa kedua belah pihak memiliki kepentingan, kedua belah pihak sama-sama bernilai dan berharga.

2.2.3 Peran Komunikasi Organisasi

Komunikasi memiliki beberapa fungsi yang salah satunya adalah sebagai komunikasi sosial. Fungsi komunikasi sebagai komunikasi sosial setidaknya mengisyaratkan bahwa komunikasi itu penting untuk membangun konsep diri, aktualisasi diri, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan, antara lain lewat komunikasi yang bersifat menghibur, dan memupuk hubungan dengan orang lain (Mulyana, 2005:5).

Organisasi tidak mungkin berada tanpa komunikasi. Apabila tidak ada komunikasi, para pegawai tidak dapat mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi, dan Organisasi

tidak mungkin berada tanpa komunikasi. Apabila tidak ada komunikasi, para pegawai tidak dapat mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi, dan sebuah organisasi memang dibentuk sebagai wadah yang didalamnya berkumpul sejumlah orang yang menjalankan serangkaian aktivitas tertentu secara teratur guna tercapainya tujuan yang telah disepakati bersama. Terlebih dalam kehidupan masyarakat modern, manusia merasa bahwa selain mengatur dirinya sendiri, ia juga perlu mengatur lingkungannya, memelihara ketertiban, mengelola dan mengontrolnya lewat serangkaian aktifitas yang kita kenal dengan manajemen dan organisasi.

Efektivitas organisasi terletak pada efektivitas komunikasi, sebab komunikasi itu penting untuk menghasilkan pemahaman yang sama antara pengirim informasi dengan penerima informasi pada semua tingkatan/level dalam organisasi. Selain itu komunikasi juga berperan untuk membangun iklim organisasi yang pada akhirnya dapat mempengaruhi efisiensi dan produktivitas organisasi. Adapun peranan komunikasi organisasi antara lain :

1. Peranan antar personal

Wewenang yang formal dari seorang manajer secara langsung akan menimbulkan 3 peranan yang meliputi hubungan antarpersonal yang mendasar, yaitu sebagai berikut :

a) Peranan tokoh

Disebabkan oleh kedudukannya sebagai kepala suatu unit organisasi, seorang manajer melakukan tugas yang bersifat keupacaraan/seremonial.

Karena ia adalah seorang tokoh, maka selain memimpin berbagai upacara yang dikantornya sendiri, ia juga diundang berbagai pihak luar untuk menghadiri berbagai upacara, misalnya pembukaan sebuah proyek, ulang tahun suatu instansi, pernikahan rekan manajer, dan sebagainya. Jelas bahwa dikantor sendiri seorang manajer akan tampil menjadi komunikator dan pada kesempatan itu pula ia memberikan penerangan, penjelasan, himbauan, ajakan, dan lain-lain.

b) Peranan pemimpin

Sebagai pemimpin, seorang manajer bertanggung jawab atas lancar-tidaknya pekerjaan yang dilakukan bawahannya. Beberapa kegiatan bersangkutan langsung dengan kepemimpinannya pada semua tahap manajemen: penentuan kebijaksanaan, perencanaan, pengorganisasian, penggerakan, pengawasan, dan penilaian. Ada juga kegiatan-kegiatan yang tidak langsung berkaitan dengan kepemimpinannya, antara lain memotivasi para karyawan agar giat bekerja. Untuk melaksanakan kepemimpinannya secara efektif, maka ia harus mampu melaksanakan komunikasi secara efektif. Dalam konteks kepemimpinan, seorang manajer berkomunikasi efektif bila ia mampu membuat para karyawan melakukan kegiatan tertentu dengan kesadaran, kegairahan, dan kegembiraan. Dengan suasana kerja seperti itu akan dapat diharapkan hasil yang memuaskan.

c) Peranan penghubung

Dalam peranan sebagai penghubung, seorang manajer melakukan komunikasi dengan orang-orang di luar jalur komando vertikal, baik secara formal maupun secara tidak formal. Beberapa hasil penelitian menunjukkan bahwa para manajer menghabiskan waktunya berhubungan dengan orang-orang diluar organisasinya sama dengan waktu yang dipergunakan untuk berhubungan dengan bawahannya. Disamping itu temuan lainnya menunjukkan bahwa waktu yang digunakan untuk berhubungan dengan atasannya sendiri ternyata sangat sedikit.

2. Peranan informasi

Dalam organisasinya, seorang manajer berfungsi sebagai pusat informasi. Ia mengembangkan pusat informasi bagi kepentingan organisasinya. Peranan informasional meliputi peranan-peranan sebagai berikut:

a) Peranan monitor

Dalam melakukan peranannya sebagai monitor, manajer memandang lingkungan sebagai sumber informasi. Ia mengajukan berbagai pertanyaan kepada rekan-rekannya atau kepada bawahannya, dan ia menerima informasi pula dari mereka tanpa diminta berkat kontak pribadinya yang selalu dibinanya.

b) Peranan penyebar

Sebagai kebalikan dari peranan dari penghubung peranan manajer sebagai penyebar seorang manajer menerima menghimpun informasi dari luar organisasi untuk kemudian disebarkan ke bawahannya. Si manajer

mengkomunikasikan informasi yang diperoleh dari luar kepada bawahannya karena bawahannya tidak banyak kesempatan memperoleh informasi dari luar yang penting bagi kepentingan organisasi.

c) Peranan juru bicara

Peranan ini memiliki kesamaan dengan peranan penghubung, yakni dalam hal mengkomunikasikan informasi kepada khalayak luar. Perbedaannya ialah dalam hal caranya: jika dalam peranannya sebagai penghubung ia menyampaikan informasi secara antar pribadi dan tidak selalu resmi, namun dalam peranannya sebagai juru bicara tidak selamanya secara kontak pribadi, tetapi selalu resmi. Dalam peranannya sebagai juru bicara itu ia juga harus mengkomunikasikan informasi kepada orang-orang yang berpengaruh yang melakukan pengawasan terhadap organisasinya. Kepada khalayak di luar organisasinya ia memberikan informasi dalam rangka pengembangan organisasinya. Ia meyakinkan khalayak bahwa organisasi yang dipimpinnya telah melakukan tanggung jawab sosial sebagaimana mestinya. Ia meyakinkan pula para pejabat pemerintah bahwa organisasinya berjalan sesuai dengan peraturan sebagaimana harusnya.

3. Peranan memutuskan

Menyebarkan dan mencari informasi sudah pasti bukan menjadi tujuan organisasi. Informasi merupakan data yang penting dalam proses pengambilan keputusan dalam sebuah organisasi. Manajer memegang peranan yang sangat penting dalam proses pengambilan keputusan dalam organisasi. Dalam

kewenangannya yang formal ia dapat melakukan kegiatan-kegiatan yang baru dan penting , dalam kedudukannya sebagai pusat syaraf yang formal ia memperoleh informasi yang lengkap dan aktual untuk mengambil keputusan yang strategis yang menentukan ”nasib” perusahaan.

Komunikasi yang berhasil mampu menjawab peluang dan bahkan memprediksi apa yang bakal terjadi di masa yang akan datang. Suranto Aw (2011:80) mengemukakan bahwa keefektifan komunikasi dapat dijelaskan dari 5 perspektif, yaitu *The 5 Inevitable Laws of Effective Communication* atau lima hukum komunikasi efektif, yaitu *Respect, Emphathy, Audible, Clarity*, dan *Humble* yang disingkat *REACH* yang berarti meraih.

- a. *Respect* : Sikap menghargai setiap individu yang menjadi sasaran pesan yang kita sampaikan.
- b. *Empathy* : Kemampuan kita untuk menempatkan diri kita pada situasi dan kondisi yang dihadapi oleh orang lain.
- c. *Audible* : Dapat didengarkan atau dimengerti dengan baik.
- d. *Clarity* : Kejelasan dari pesan itu sendiri, sehingga tidak menimbulkan multiinterpretasi atau berbagai penafsiran yang berlainan.
- e. *Humble* : Sikap rendah hati, pada intinya antara lain sikap melayani, sikap menghargai, mau mendengar dan menerima kritik, tidak sombong dan memandang rendah orang lain, dll.

2.2.4 Bentuk - Bentuk Komunikasi Organisasi

Komunikasi merupakan unsur pengikat berbagai bagian yang saling bergantung dalam sistem itu. Tanpa komunikasi tidak akan ada kegiatan yang

terorganisir. Menurut Bangun (2012:364), bentuk-bentuk komunikasi organisasi adalah sebagai berikut:

1. Komunikasi Tertulis

Komunikasi tertulis merupakan suatu proses dimana pesan yang disampaikan oleh komunikator disandikan simbol-simbol yang dituliskan pada kertas atau tempat lain yang dapat dibaca dan dikirimkan kepada komunikan.

2. Komunikasi Lisan

Komunikasi lisan adalah proses dimana seorang komunikator berinteraksi secara lisan dengan komunikan untuk mempengaruhi tingkah laku penerima.

3. Komunikasi non-verbal

Komunikasi non-verbal 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 berkomunikasi dengan orang lain. Namun, komunikasi nonverbal memiliki pengaruh yang lebih besar dari pada komunikasi verbal. Isyarat-isyarat komunikasi nonverbal sangat penting, terutama dalam kaitannya dengan penyampaian perasaan dan emosi seseorang. Dengan memperhatikan isyarat nonverbal, seseorang dapat mendeteksi kecurangan atau menegaskan kejujuran orang lain. Oleh karena itu, tidak mengherankan jika ada seseorang yang lebih percaya

pada pesan-pesan yang disampaikan melalui isyarat nonverbal daripada pesan-pesan yang disampaikan melalui isyarat. (Purwanto,2006:9).

4. Komunikasi Antar Pribadi

Yang dimaksud dengan komunikasi antar pribadi adalah proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka (Cangara, 2004:31). Komunikasi berlangsung secara dua arah/timbal balik yang dapat dilakukan tiga bentuk, yakni percakapan, dialog dan wawancara. Dalam suatu organisasi, komunikasi antarpribadi sering digunakan antar sesama anggota organisasi secara informal baik antar atasan dengan bawahan, maupun dengan sesama anggota setingkat.

2.2.5 Saluran Komunikasi Didalam Organisasi

Komunikasi organisasi dapat dipahami dengan melihat sumber saluran komunikasi didalam organisasi baik formal maupun informal. Jenis arus komunikasi antara lain :

1. Komunikasi Formal

Arni Muhammad dalam Hildayanti (2011:19) mengemukakan bahwa: Saluran komunikasi formal adalah informasi mengalir melalui jalur resmi yang ditentukan oleh hierarki resmi organisasi atau oleh fungsi pekerjaan.

Menurut Pace dan Faules (2006:183), saluran komunikasi formal terdiri dari:

a. Komunikasi ke bawah

Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah.

Menurut Katz dan Khan dalam Pace & Faules (2006:185), mengemukakan bahwa ada lima jenis informasi yang biasa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan:

1. Informasi bagaimana melakukan suatu pekerjaan.
2. Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan.
3. Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi.
4. Informasi mengenai kinerja pegawai.
5. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*).

b. Komunikasi ke atas

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia).

Komunikasi keatas penting karena beberapa alasan, yaitu:

1. Aliran informasi ke atas memberikan informasi berharga untuk pembuatan keputusan oleh mereka yang mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan orang-orang lainnya.

2. Komunikasi ke atas memberi tahu penyelia kapan bawahan mereka siap menertima informasi dari mereka dan seberapa baik bawahan menerima apa yang dikatakan kepada mereka.
3. Komunikasi ke atas memungkinkan dan bahkan mendorong omelan dan keluhan muncul ke permukaan sehingga penyelia tahu apa yang mengganggu mereka yang paling dekat dengan operasi-operasi sebenarnya.
4. Komunikasi ke atas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan member kesempatan kepada pegawai untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan dan saran-saran mengenai operasi organisasi.
5. Komunikasi ke atas mengizinkan penyelia untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi kebawah.
6. Komunikasi ke atas membantu pegawai mengatasi pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dengan pekerjaan mereka dan organisasi tersebut.

c. Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi diantara rekan rekan sejawat dalam unit kerja yang sama. Unit kerja meliputi individu – individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama.

Tujuan komunikasi horizontal adalah:

1. Untuk mengkoordinasikan penugasan kerja.
2. Berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan.
3. Kurangnya penghargaan bagi komunikasi keatas yang dilakukan pegawai.
4. Perasaan bahwa penyelia dan manager tidak dapat dihubungi dan tidak tanggap atas apa yang disampaikan pegawai.

d. Komunikasi lintas saluran

Komunikasi lintas saluran merupakan salah satu bentuk komunikasi organisasi dimana informasi diberikan melewati batas-batas fungsional atau batas-batas unit kerja, dan diantara orang-orang yang satu sama lainnya tidak saling menjadi bawahan atau atasan. Baik komunikasi horizontal maupun komunikasi lintas saluran mencakup hubungan lateral yang penting bagi komunikasi organisasi yang efektif.

2. Komunikasi Informal, Pribadi atau Selentingan

Selentingan digambarkan sebagai metode penyampaian laporan rahasia dari orang ke orang yang tidak bisa diperoleh dari jalur biasa. Komunikasi informal cenderung mengandung laporan rahasia tentang orang-orang dan peristiwa yang tidak mengalir melalui saluran perusahaan yang formal. Informasi yang diperoleh melalui selentingan lebih memperhatikan “apa yang dikatakan atau didengar oleh seseorang” dari pada apa yang dipegang oleh pemegang kekuasaan. Paling tidak sumbernya terlihat “rahasia” meskipun informasi itu sendiri tidak terlihat rahasia.

2.2.6 Indikator Komunikasi Organisasi

Menurut Pace & Faules (2006:31), menyatakan bahwa pertunjukkan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hirarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan, dengan indikator sebagai berikut:

1. Komunikasi formal yang terdiri dari:
 - a. Komunikasi kebawah
 - b. Komunikasi keatas
 - c. Komunikasi horizontal
 - d. Komunikasi lintas saluran
2. Komunikasi informal atau selentingan.

2.3 Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan

Salah satu faktor yang mempengaruhi produktivitas kerja karyawan diantaranya adalah komunikasi organisasi, yang merupakan kunci pembuka dalam meningkatkan semangat kerja karyawan dalam penyampaian dan pemahaman suatu maksud. Adanya komunikasi antar karyawan sangatlah penting, karena berpengaruh terhadap interaksi antara orang-orang yang ada dalam perusahaan.

Menurut Emmanuel (2012), menyatakan bahwa ketika karyawan berkomunikasi secara efektif dengan satu sama lain, produktivitas kerja akan

meningkat. Komunikasi yang efektif berarti keluhan akan berkurang dan pekerjaan akan lebih banyak dapat dilakukan.

Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja suatu organisasi. Hal ini dapat dipahami, sebab komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi seperti konflik antar karyawan. Sebaliknya komunikasi yang efektif dapat meningkatkan saling pengertian, kerjasama, kepuasan kerja, kinerja dan produktivitas kerja karyawan (Haryani, 2010).

Dari pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa antara komunikasi organisasi dengan produktivitas kerja karyawan memiliki keterkaitan hubungan yang erat.

2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian.

Adapun hasil-hasil penelitian yang dijadikan perbandingan dengan penelitian terdahulu dapat dilihat pada tabel 2.1 dibawah ini:

Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

No	Peneliti	Judul	Analisis	Kesimpulan
1.	Aning Kesuma Putri, Siti Holia (2015)	Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Perkebunan Hasil Musi Lestari Jayaloka Kabupaten Musi Lawas.	Metode Analisis Regresi Linear Berganda	Hasil penelitian menunjukkan komunikasi dan lingkungan kerja berpengaruh nyata terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Perkebunan Hasil Musi Lestari Jayaloka Kabupaten Musi Lawas.

No	Peneliti	Judul	Analisis	Kesimpulan
2.	Amir Mahmud Zain Nasution (2015)	Pengaruh Komunikasi Organisasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan pada PT. Panen Lestari Internusa Sogo Medan.	Metode Analisis Data Regresi Linear Sederhana	Komunikasi organisasi berpengaruh secara parsial terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Panen Lestari Internusa Sogo Medan.
3.	Eni Cahyani, Dessy Hendriyanti (2017)	Pengaruh Komunikasi dan Kedisiplinan Terhadap Produktivitas Karyawan (Studi Kasus PT. Gunung Selatan Lestari Palembang).	Metode Analisis Regresi Linear Berganda	Secara simultan komunikasi dan kedisiplinan berpengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan pada PT. Gunung Selatan Lestari Palembang.

Sumber : Data Olahan, 2018.

2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran dibuat berdasarkan pertanyaan penelitian (*research question*), dan merepresentasikan suatu himpunan dari beberapa konsep serta hubungan diantara konsep-konsep tersebut (Polancik, 2009).

Kerangka pemikiran penelitian dapat dilihat pada gambar 2.1 dibawah ini:

Gambar 2.1
Kerangka Pemikiran Penelitian



Sumber : Data Olahan, 2018.

2.6 Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan sebelumnya serta berbagai teori yang relevan, maka penulis dapat merumuskan hipotesis yaitu sebagai berikut :

“Diduga bahwa komunikasi organisasi berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan pada PT. Lubuk Bendahara Palma Industri (LBPI) di Rokan Hulu”.

