

## BAB II

### KAJIAN TEORI

#### 2.1 Penelitian Terdahulu.

1. Imron, (2007), Hubungan Efektivitas Komunikasi Organisasi Dengan Kinerja Guru (Studi pada survai di SMK Nusantara, Ciputat).

Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain. (Handoko, 1995;272).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui hubungan efektifitas komunikasi organisasi dengan kinerja guru di SMK Nusantara, Legoso, Ciputat.

Metode yang digunakan adalah dengan pendekatan kuantitatif. Teknik pengambilan data adalah dengan dokumenasi dan angket. Teknik pengambilan populasi hanya guru SMK Nusantara dengan teknik pengambilan sample random sehingga sampel yang digunakan adalah 30 orang.

Hasil penelitian menunjukkan ada hubungan positif antara efektifitas komunikasi organisasi dengan kinerja guru, dengan kata lain dapat dikatakan bahwa semakin efektif komunikasi yang dilakukan dalam sebuah organisasi, khususnya kepala sekolah dengan guru, maka akan semakin tinggi pula kinerja guru dalam melaksanakan tanggungjawabnya.

2. Resmi, (2007), Hubungan Antara Persepsi Terhadap Komunikasi Atasan Kepada Bawahan Dengan Komitmen Organisasi Pada Pegawai Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Balai Besar Wilayah Sungai (PJPA-BBWS) Pemali-Juana.

Komunikasi merupakan proses dimana seorang individu berusaha untuk memperoleh pengertian yang sama melalui pengiriman pesan simbolik. (Freeman, 1994:139).

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui secara empiris ada tidaknya hubungan antara persepsi terhadap komunikasi atasan kepada bawahan dengan komitmen organisasi pada pegawai Pelaksanaa Jaringan Pemanfaat Air Balai Besar Wilayah Sungai (PJPA-BBWS), Pemali, Juana, Semarang.

Metode yang digunakan adalah pendekatan kuantitatif..Teknik pengambilan data adalah dengan skala psikologis. Teknik pengambilan populasi adalah pegawai PJPA-BBWS dengan teknik pengambilan sample proportional random sampling adalah 81 item.

Hasil penelitian menunjukkan terdapat hubungan positif dan signifikan antara persepsi terhadap komunikasi atasan kepada bawahan dengan komitmen organisasi pada pengertian PJPA-BBWS Pemali, Juana. Hal ini menunjukkan bahwa semakin positif persepsi pegawai terhadap komunikasi dari atasan kepada bawahannya maka semakin tinggi pula komitmen pegawai tersebut terhadap organisasi tempat ia bekerja.

**Tabel 2.1**  
**Perbedaan Penelitian Terdahulu dengan Penelitian Sekaranag**

No.	Nama dan Judul	Analisis Data	Kesimpulan/Hasil
1	Ali Imron,  Hubungan efektivitas Komunikasi Organisasi Dengan Kinerja Guru. Studi pada survai di SMK Nusantara, Ciputat.	Pendekatan yang di gunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data random sampling. Analisis data menggunakan teknik analisis data dengan menggunakan dokumentasi dan angket	Ada hubungan positif antara efektivitas komunikasi organisasi dengan kinerja guru.
2	Sita Resmi,  Hubungan Antara Persepsi Terhadap Komunikasi Atasan Kepada Bawahan Dengan Komitmen Organisasi Pada Pegawai Pelaksanaan Jaringan Pemanfaatan Air Balai Besar Wilayah Sungai (PJPA-BBWS) Pemali-Juana.	Pendekatan yang di gunakan pendekatan kuantitatif dengan teknik pengumpulan data proportional random sampling. Teknik analisis data dengan menggunakan skala psikologis	Terdapat hubungan positif antara persepsi terhadap komunikasi atasan kepada bawahan dengan komitmen organisasi.
3	Luluk Lathifah,  Optimalisasi Komunikasi Pimpinan dengan Bawahan Dalam Meningkatkan Kinerja karyawan (Studi pada PT Petrowidada, Gresik, Jawa Timur). Optimalisasi Komunikasi Pimpinan dengan Bawahan Dalam Meningkatkan Kinerja karyawan (Studi pada PT Petrowidada, Gresik, Jawa Timur).	Pendekatan yang dilakukan menggunakan pendekatan kualitatif dengan teknik pengumpulan data dengan cara wawancara. Teknik analisis data menggunakan analisis deskriptif.	Terhadap hubungan positif antara optimalisasi komunikasi vertikal dengan kinerja karyawan

## 2.2 Kajian Teori

### 2.2.1 Komunikasi

Istilah komunikasi, dalam bahasa Inggris adalah *communication* yang berasal dari bahasa Latin *commun* dan bersumber dari kata *communis* yang berarti *sama makna*. (Effendy, 2005:9). Jika dua orang atau lebih terlibat dalam komunikasi seperti sebuah percakapan, maka suatu komunikasi akan terjadi atau berlangsung selama ada kesamaan makna dalam percakapan tersebut.

Komunikasi menurut Louis Forsdale dalam Muhammad (2005:2) “*communication is the process by which a system is established, maintained, and altered by means of shared signals that operate according to rules*”.

Komunikasi adalah suatu proses memberikan signal menurut aturan tertentu, sehingga dengan cara ini suatu sistem dapat didirikan, dipelihara, dan diubah.

Komunikasi menurut Muhammad (2005:4) adalah pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara si pengirim dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.

Komunikasi menurut Komala (2009:73) adalah suatu interaksi, proses simbolik yang menghendaki orang-orang mengatur lingkungannya dengan membangun hubungan antarsesama, melalui pertukaran informasi, untuk menguatkan sikap dan tingkah laku orang lain, serta berusaha mengubah sikap dan tingkah laku itu.

Menurut Suprihanto (2003:82) komunikasi dapat diartikan sebagai tindakan yang menyalurkan gagasan-gagasan dan membuat diri seseorang dipahami oleh orang lain. Dengan kata lain komunikasi merupakan tindakan membujuk orang lain untuk menafsirkan suatu gagasan dengan cara yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis.

Komunikasi juga terjadi di dalam suatu organisasi. Komunikasi sangat berperan aktif dalam suatu organisasi. Wiryanto (2004:54) mengatakan komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Sehingga komunikasi akan terjadi jika didukung oleh sumber, pesan, media, penerima, dan efek. Inilah yang dikatakan dengan unsur dari komunikasi. Unsur komunikasi terjadi jika ada seseorang atau kelompok yang menyampaikan pesan kepada orang lain dengan tujuan tertentu.

Dari beberapa definisi dari beberapa ahli, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah suatu proses pertukaran pesan dari pengirim pesan kepada penerima pesan melalui suatu media. Dan teori yang penulis gunakan adalah teori komunikasi menurut Komala.

### **2.2.2 Proses Komunikasi**

Dalam proses komunikasi terdapat beberapa komponen-komponen dalam berkomunikasi, diantaranya yaitu:

a. *Source* atau sumber

Dalam komunikasi manusia sumber informasi ada pada otak. Otak memiliki pesan yang tidak terbatas jumlahnya. Tugas utama dari otak adalah menghasilkan suatu informasi yang akan menjadi sebuah pesan.

b. Komunikator atau pengirim pesan

Komunikator memegang peranan yang sangat penting terutama dalam mengendalikan jalannya komunikasi. Hal yang sering dilupakan oleh seorang komunikator adalah bercermin pada dirinya apakah syarat yang harus dimiliki sebagai komunikator seperti mengenali dirinya sendiri telah terpenuhi atau belum.

c. Komunikan atau khalayak atau penerima pesan

Sumber disini adalah pihak yang memiliki ide untuk dikomunikasikan kepada pihak lain. Ide atau pesan yang akan disampaikan diterjemahkan terlebih dahulu ke dalam simbol-simbol sehingga penerima pesan dapat mengerti. Komunikasi akan berjalan efektif jika pengertian terhadap simbol-simbol antara pengirim dan penerima pesan sama.

d. Pesan atau berita

Pesan berasal dari sebuah informasi. Informasi adalah proses intelektual seseorang yang mengelolah dan memproses sehingga masuk ke dalam diri individu melalui panca indera dan diteruskan ke dalam otak yang diolah kembali dengan pengetahuan yang

dimiliki. Informasi dapat disimpan di dalam otak, dan jika informasi ini disampaikan kepada orang lain maka akan berubah menjadi sebuah pesan.

e. Media atau saluran atau sarana

Media adalah sarana yang digunakan untuk menyampaikan sebuah informasi/pesan dari komunikator kepada komunikan.

f. Efek atau pengaruh atau dampak

Komunikasi yang dilakukan secara terencana memiliki suatu tujuan tertentu, yaitu dapat mempengaruhi si komunikan. Efek menurut Stuart dalam Cangara (2008:165) ialah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan, dan dilakukan oleh komunikan sebelum dan sesudah menerima pesan. Efek atau pengaruh adalah salah satu dari elemen dalam komunikasi yang sangat penting untuk mengetahui berhasil tidaknya komunikasi yang kita inginkan.

g. *Feedback* atau umpan balik atau tanggapan

Umpan balik merupakan hal yang sangat penting dalam berkomunikasi. Karena tanpa adanya umpan balik, pekerjaan akan mengalami kesulitan.

h. *Noice* atau gangguan atau hambatan

Komunikasi yang sempurna tidak mungkin dicapai. Namun manusia akan tetap berusaha semaksimal mungkin untuk dapat berkomunikasi secara efektif. Gangguan yang terjadi dalam

berkomunikasi dapat dihindari dengan cara memahami faktor-faktor yang mengganggu dalam berkomunikasi, sehingga peningkatan efektifitas dalam komunikasi dapat dicapai.

Proses komunikasi di bagi menjadi dua tahap, yaitu tahap secara primer dan tahap secara sekunder.

*a. Proses komunikasi secara primer*

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

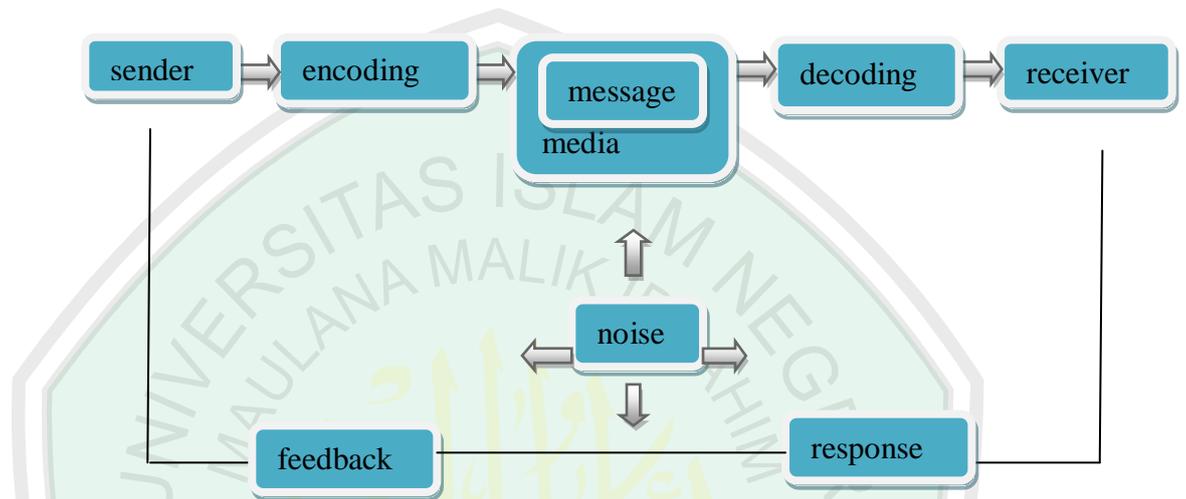
*b. Proses komunikasi secara sekunder*

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

Menurut Philip Kotler dalam Effendy (2005;18), model komunikasi sebagai berikut.

Gambar 2.1

## Model Komunikasi Menurut Philip Kotler



Keterangan:

- a. *Sender* merupakan komunikator yang menyampaikan pesan kepada seseorang atau sejumlah orang.
- b. *Encoding* merupakan penyandian, yakni proses pengalihan pikiran ke dalam bentuk lambang.
- c. *Message* yaitu suatu pesan yang merupakan seperangkat lambang bermakna yang di sampaikan oleh komunikator.
- d. *Media* yaitu saluran komunikasi tempat berlalunya pesan dari komunikator kepada komunikan.
- e. *Decoding* adalah pengawasandian, yaitu proses di mana komunikan menetapkan makna pada lambang yang disampaikan oleh komunikator kepadanya.

- f. *Receiver* merupakan komunikan yang menerima pesan dari komunikator.
- g. *Response* yaitu merupakan tanggapan, seperangkat reaksi pada komunikan setelah diterpa pesan.
- h. *Feedback* merupakan umpan balik, yakni tanggapan komunikan apabila tersampaikan atau disampaikan kepada komunikator.
- i. *Noise* adalah gangguan tak terencana yang terjadi dalam proses komunikasi sebagai akibat diterimanya pesan lain oleh komunikan yang berbeda dengan pesan yang disampaikan oleh komunikator kepadanya.

Umpan balik yang efektif menurut Komala (2009:124) sedikitnya terdapat empat kualitas umpan balik, yaitu:

- a. Kesegeraan

Umpan balik yang efektif disampaikan segera setelah pesan diterima.

- b. Kejujuran

Umpan balik harus merupakan reaksi atau respon yang jujur terhadap suatu komunikasi. Namun bukan berarti hal ini dijadikan tempat untuk memuaskan hasrat permusuhan, melainkan hanya untuk respon dari serangkaian informasi yang diterima.

c. Kepatutan

Umpan balik yang terjadi haruslah sesuai dengan situasi di dalam berkomunikasi. Kepatutan merupakan konsep yang dipelajari sehingga kita dapat membedakan umpan balik terhadap suatu perintah atau umpan balik terhadap orang yang memberi perintah.

d. Kejelasan

Setidak tidaknya dalam umpan balik ada refleksi yang jelas mengenai pesan bukan refleksi dari prasangka pribadi, sehingga jelas jika terjadi ketidaksepakatan apakah ditujukan terhadap pesannya atau ditujukan terhadap pembicaranya.

Arah komunikasi yang terjadi bisa berbentuk seperti:

a. Komunikasi ke bawah

Arah ini digunakan manajer dalam memberikan instruksi kepada bawahan atau untuk menyosialisasikan kebijakan manajemen puncak kepada karyawannya.

Para manajer juga bertanggung jawab memberikan penilaian kepada karyawannya dan memberikan motivasi, sehingga produktivitas kerjanya akan semakin baik.

b. Komunikasi ke atas

Komunikasi ini di gunakan untuk memberikan umpan balik kepada atasan, baik berupa informasi mengenai kemajuan pekerjaan atau informasi tentang masalah yang ada di lapangan.

Komunikasi ke atas sangat penting untuk mempertahankan pertumbuhan organisasi di dalam suatu perusahaan. Karena dengan umpan balik yang ada akan membuat bawahan merasa memiliki dan menjadi bagian dari organisasi di perusahaan tersebut.

c. Komunikasi lateral

Komunikasi horizontal sesama anggota dalam kelompok. Biasanya komunikasi ini di gunakan untuk mempermudah terjadinya koordinasi di antara anggota kelompok sehingga tidak terjadi tumpang tindih pelaksanaan tugas diantara anggota.

Hubungan yang baik antara pimpinan dengan bawahan merupakan sumber utama atas kepuasan. Komunikasi lateral membantu berbagai divisi atau departemen untuk mengumpulkan pengalaman serta keahliannya.

Menurut Robbins ( 2002:148), arah komunikasi dapat dilakukan secara vertikal maupun (*lateral*) horizontal. Komunikasi vertikal dapat dibagi menjadi dua arah yaitu komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah.

Menurut Mohyi (1999:114) komunikasi di bedakan menjadi komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal adalah komunikasi yang terjadi antara manager dengan komunikan (pendengar) atau komunikasi antara individu (kelompok) yang satu

dengan individu (kelompok) lain di dalam suatu organisasi. Komunikasi internal di antaranya yaitu:

a. Komunikasi vertikal

Komunikasi ini terjadi antara pimpinan dengan bawahannya atau komunikasi dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas. Komunikasi ini disebut komunikasi dua arah secara timbal balik antara pimpinan dengan bawahan dimana atasan memberi perintah dan arahan, sedangkan bawahan memberikan laporan kepada pimpinannya.

b. Komunikasi horizontal

Komunikasi ini adalah komunikasi antar individu (kelompok), karyawan (pimpinan) yang tingkat jabatannya sama.

c. Komunikasi diagonal

Komunikasi diagonal adalah komunikasi antar karyawan yang memiliki kedudukan yang berbeda.

Sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi yang terjadi antara manager (karyawan) atau personel yang mewakili suatu organisasi dengan masyarakat atau lembaga yang ada di luar lingkungan organisasi tersebut. Komunikasi eksternal terdiri dari:

a. Komunikasi dengan masyarakat sekitarnya

Komunikasi yang bersifat informative, untuk menjalin kerjasama, maupun bersifat persuasif yaitu membujuk

misalnya promosi produk. Komunikasi dapat dilakukan dengan cara secara langsung (*face to face*) atau secara tidak langsung misalnya dengan menggunakan media.

- b. Komunikasi dengan instansi pemerintah dan organisasi atau lembaga lain

Yaitu komunikasi antar organisasi atau personel yang mewakili organisasi dengan instansi pemerintah, organisasi atau lembaga lain.

- c. Komunikasi dengan pers

Komunikasi yang terjadi antara suatu perusahaan atau organisasi dengan pihak pers.

- d. Komunikasi dengan langganan

Komunikasi yang terjadi anatar organisasi dengan pelanggannya seperti memasarkan suatu produk.

Planty dalam Pace (2002:192) mengemukakan tujuh prinsip pedoman program komunikasi ke atas, yaitu di antaranya adalah:

- a. Program komunikasi yang efektif harus di rencanakan
- b. Program komunikasi ke atas yang efektif berlangsung secara berkesinambungan
- c. Program komunikasi ke atas yang efektif menggunakan saluran rutin

- d. Program komunikasi ke atas yang efektif menitikberatkan kepekaan dan penerimaan dalam pemasukan gagasan dari tingkat yang lebih rendah.
- e. Program komunikasi ke atas yang efektif mencakup mendengarkan secara objektif.
- f. Program komunikasi ke atas yang efektif mencakup tindakan untuk menanggapi masalah.
- g. Program komunikasi ke atas yang efektif menggunakan berbagai media dan metode untuk meningkatkan aliran informasi.

### 2.2.3 Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Komunikasi

Ada dua tinjauan faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu faktor dari pihak komunikator (*sender*) dan faktor dari pihak komunikan (*receiver*). (Mangkunegara, 2005:148). Faktor dari pihak komunikator (*sender*) antara lain:

- a. Keterampilan *sender*

*Sender* sebagai pengirim pesan, informasi, ide, berita, perlu menguasai cara penyampaian pesan baik secara tertulis ataupun secara lisan.

- b. Sikap *sender*

Sikap seorang *sender* sangat berpengaruh terhadap seorang *receiver*. Sikap *sender* yang tidak menghormati atau menghargai *receiver* dapat dianggap pesan yang dikirim kepada *receiver* dianggap tidak penting sehingga

*receiver* menolaknya. Oleh karena itu *sender* harus mampu meyakinkan *receiver* sehingga *receiver* dapat menerima informasi yang disampaikan oleh *sender*.

c. Pengetahuan *sender*

Sender yang memiliki pengetahuan yang sangat luas akan mampu menyampaikan informasi kepada *receiver* secara jelas, sehingga *receiver* dapat dengan mudah memahaminya.

d. Media saluran yang digunakan oleh *sender*

Saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi atau pesan kepada *receiver*. *Sender* perlu menyampaikan suatu informasi dengan menggunakan suatu media sehingga dapat menarik perhatian *receiver*.

Sedangkan faktor-faktor yang timbul dari pihak komunikan (*receiver*) diantaranya:

a. Keterampilan *receiver*

Keterampilan mendengar dan membaca yang dimiliki oleh *receiver* sangat membantu dalam penerimaan pesan yang disampaikan oleh *sender*.

b. Sikap *receiver*

Sebagai seorang *receiver* tidak boleh meremehkan seorang *sender* karena status pendidikan yang lebih tinggi *receiver*. Maka sebagai *receiver* yang bijaksana, haruslah mampu mendengarkan dan memahami pesan yang disampaikan oleh *sender* tanpa harus memandang rendah atau bahkan meremehkan *sender*, karena dengan begitu dapat membuat komunikasi

yang berjalan tidak efektif sehingga pesan yang disampaikan dianggap tidak penting.

c. Pengetahuan *receiver*

Jika *receiver* memiliki pengetahuan yang luas, maka akan dengan mudah mencerna pesan atau informasi yang dikirim oleh *sender*. Jika pengetahuan yang dimiliki *receiver* kurang luas, memungkinkan pesan yang diterimanya tidak akan dimengerti atau kurang dipahami oleh *receiver*.

d. Media saluran komunikasi

Media saluran komunikasi seperti alat indera yang ada pada *receiver* sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak. Jika alat indera terganggu maka pesan yang disampaikan oleh *sender* menjadi kurang jelas.

#### 2.2.4 Komunikasi dalam Etika Islam

Etika merupakan suatu tipe pembuatan keputusan yang bersifat moral, dan menentukan apa yang benar atau salah dipengaruhi oleh peraturan dan hukum yang ada dalam masyarakat.

Hubungan antara komunikasi dengan etika sangat erat, karena jika *sender* menyampaikan pesan atau suatu informasi kepada *receiver* tanpa menghargai atau meremehkan *receiver* atau sebaliknya, maka komunikasi tidak akan berjalan secara efektif. Dalam Islam pun kita diajarkan untuk selalu menjunjung tinggi nilai-nilai etika.

Menurut Anderson dan Ross dalam Komala (2009:225), mengemukakan enam strategi etis penting, yaitu:

- a. Terbuka terhadap persuasi yang muncul dari pertanyaan orang lain.
- b. Bersedia untuk mencoba ide-ide baru yang mungkin akan dipandang sebagai kesalahan oleh orang lain, dan mengajak orang lain untuk ikut bereksperimen.
- c. Menerima akan adanya berbagai macam perspektif terhadap kenyataan yang dipegang sebagai kebenaran oleh berbagai macam orang yang berbeda, terutama dalam konteks kebudayaan yang berbeda.
- d. Berusaha menguji pengetahuan yang masih bersifat tentative.
- e. Hidup dengan ambiguitas, tetapi menjadi lebih baik tidak tolera terhadap kontradiksi.
- f. Mengevaluasi klaim ilmu pengetahuan dengan menggunakan pengalaman pribadi dan hal-hal yang berasal dari kehidupan sehari-hari.

Komunikasi Efektif adalah komunikasi yang mampu melahirkan perubahan, baik perubahan pemikiran, sikap ataupun perilaku. Dalam prinsip komunikasi Islam ditemukan enam gaya dalam berbicara yang dikategorikan sebagai kaidah, prinsip, dan etika dalam Islam yaitu *qaulan sadida, qaulan baligha, qaulan ma'rufa, qaulan karima, qaulan layina, qaulan maysura*. (<http://serambihati.gasibu.com/2012/05/prinsip-prinsip-komunikasi-dalam-islam/>).



بَيْنَ وَالْيَتَامَى الْقُرْبَىٰ وَذِي إِحْسَانًا وَالْوَالِدِينَ اللَّهَ إِلَّا تَعْبُدُونَ لَا إِسْرَآءِيلَ بَنِي مِيثَاقًا خَذْنَا وَإِذْ  
 مِّنْكُمْ قَلِيلًا إِلَّا تَوَلَّيْتُمْ ثُمَّ الزَّكَاةَ وَآتُوا الصَّلَاةَ وَأَقِيمُوا حُسْنَ النَّاسِ وَقُولُوا وَاللَّهِ سَكَّةَ  
 ﴿١٣٢﴾ مُعْرِضُونَ وَأَنْتُمْ

Dan (ingatlah), ketika kami mengambil janji dari Bani Israil (yaitu): janganlah kamu menyembah selain Allah, dan berbuat kebaikanlah kepada ibu bapa, kaum kerabat, anak-anak yatim, dan orang-orang miskin, serta ucapkanlah kata-kata yang baik kepada manusia. Dirikanlah shalat dan tunaikanlah zakat. Kemudian kamu tidak memenuhi janji itu, kecuali sebahagian kecil daripada kamu, dan kamu selalu berpaling. QS. Al-Baqarah:83.

#### b. *Qaulan Baligha*

Prinsip ini mengarahkan kita untuk bisa menyampaikan setiap pemikiran, perasaan dan nasehat dengan menggunakan pilihan kata, gaya bahasa, yang penuh makna sehingga membekas dalam diri orang yang kita ajak bicara.

بَلِيغًا قَوْلًا أَنْفُسِهِمْ فِي هُمْ وَقُلْ وَعِظْتُهُمْ عَنْهُمْ فَأَعْرَضَ قُلُوبِهِمْ فِي مَا اللَّهُ يَعْلَمُ الَّذِينَ أُولَٰئِكَ

﴿١٣٣﴾

Mereka itu adalah orang-orang yang Allah mengetahui apa yang di dalam hati mereka. Karena itu berpalinglah kamu dari mereka, dan berilah mereka pelajaran, dan katakanlah kepada mereka perkataan yang berbekas pada jiwa mereka. QS. An-Nisa:63.

زُوْهُوْ دِشَاءً مِّنْ وَيَهْدِي دِشَاءً مِّنْ اللَّهُ فَيُضِلُّهُمْ لِيُبَيِّنَ قَوْمِهِ بِلِسَانٍ إِلَّا رَّسُولٍ مِّنْ أَرْسَلْنَا وَمَا

﴿١٣٤﴾ الْحَكِيمُ الْعَزِيزُ

Kami tidak mengutus seorang rasulpun, melainkan dengan bahasa kaumnya, supaya ia dapat memberi penjelasan dengan terang kepada mereka. Maka Allah menyesatkan siapa yang dia kehendaki, dan memberi petunjuk kepada siapa yang dia kehendaki. Dan Dialah Tuhan Yang Maha Kuasa lagi Maha Bijaksana. QS. Ibrahim:4

### c. *Qaulan Ma'rufa*

Komunikasi yang penuh dengan nilai kebaikan akan menghindarkan kita dari perkataan dusta, keji atau menimbulkan kemadharatan pada pihak-pihak yang kita ajak bicara. Dan sebaliknya, kita bisa memberikan banyak manfaat kepada orang lain.

Kuncinya adalah menjunjung musyawarah dan mampu menjaga nilai-nilai sportifitas dan keadilan.

هُنَّ أَنْكُمُ اللَّهُ عَلِمَ أَنْفُسِكُمْ فِي أَكَنْتُمْ أَوَّالِ نِسَاءٍ خُطْبَةِ مِنْ بِهِ عَرَّضْتُمْ فِيمَا عَلَيْكُمْ جُنَاحَ وَلَا  
 حَتَّى النِّكَاحِ عَقْدَةَ تَعَزُّمُوا وَلَا مَعْرُوفًا قَوْلًا تَقُولُوا أَنْ إِلَّا سِرًّا تَوَاعِدُوهُنَّ لَا وَلَكِنْ سَتَدَّ كُرُونِ  
 حَلِيمٌ غُفُورٌ اللَّهُ أَنْ وَأَعْلَمُوا فَاحْذَرُوهُ أَنْفُسِكُمْ فِي مَا يَعْلَمُ اللَّهُ أَنْ وَأَعْلَمُوا أَجَلُهُ الْكِتَابِ يَبْلُغُ



Dan tidak ada dosa bagi kamu meminang wanita-wanita itu dengan sindiran atau kamu menyembunyikan (keinginan mengawini mereka) dalam hatimu. Allah mengetahui bahwa kamu akan menyebut-nyebut mereka, dalam pada itu janganlah kamu mengadakan janji kawin dengan mereka secara rahasia, kecuali sekedar mengucapkan (kepada mereka) perkataan yang ma'ru. Dan janganlah kamu ber'azam (bertetap hati) untuk beraqad nikah, sebelum habis 'iddahnya. Dan ketahuilah bahwasanya Allah mengetahui apa yang ada dalam hatimu. Maka takutlah kepadaNya,

dan ketahuilah bahwa Allah Maha Pengampun lagi Maha Penyantun. QS. Al-Baqarah:235

حَلِيمٌ غَنِيٌّ وَاللَّهُ أَذَىٰ يَتَّبِعُهَا صَدَقَةٌ مِّنْ خَيْرٍ وَمَغْفِرَةٌ مَّعْرُوفٌ قَوْلٌ ﴿٢٣٥﴾

Perkataan yang baik dan pemberian maaf lebih baik dari sedekah yang diiringi dengan sesuatu yang menyakitkan (perasaan si penerima). Allah Maha Kaya lagi Maha Penyantun. QS. Al-Baqarah:263

أَقُولَ لَهُمْ وَقُولُوا أَوْ آكْسُوهُمْ فِيهَا وَأَرْزُقُوهُمْ قِيمًا كَرِيمًا اللَّهُ جَعَلَ الَّتِي أَمْوَالِكُمُ السُّفَهَاءَ تُؤْتُوا أَوْلَا

مَّعْرُوفٌ ﴿٢٦٣﴾

Dan janganlah kamu serahkan kepada orang-orang yang belum Sempurna akal nya, harta (mereka yang ada dalam kekuasaanmu) yang dijadikan Allah sebagai pokok kehidupan. Berilah mereka belanja dan pakaian (dari hasil harta itu) dan ucapkanlah kepada mereka kata-kata yang baik. QS. An-Nisa:5

d. *Qaulan Tsaqila*

Prinsip ini menunjukkan bahwa setiap komunikasi yang kita sampaikan hendaknya kita persiapkan dengan sungguh-sungguh sehingga bisa memberikan pengaruh kepada pihak yang kita ajak bicara.

ثَقِيلًا قَوْلًا عَلَيْكَ سُنُّلِقِي إِنَّا ﴿٢٦٣﴾

Sesungguhnya kami akan menurunkan kepadamu perkataan yang berat. QS. Al-Muzammil:5

e. *Qaulan layina*

Kelemahlembutan adalah salah satu faktor penting dalam berdakwah, bersosialisasi, bergaul, sehingga orang akan merasa tentram dan rela menerima pembicaraan kita.

﴿مَخَشَىٰ أَوْتِدَّ كَرَّ لَعْلَهُ لِيَنَّا قَوْلًا لَّهُ فُقُولًا﴾

Maka berbicaralah kamu berdua kepadanya dengan kata-kata yang lemah lembut, mudah-mudahan ia ingat atau takut. QS. Thaaha:44

f. *Qaulan maysura*

Lakukan komunikasi dengan bahasa yang mudah dicerna, tidak berbelit-belit. Jangan terlalu sering diulang karena akan menimbulkan kebosanan. Saat berkomunikasi dengan anak berikanlah contoh dari setiap perintah/keinginan, agar mudah dicerna. Karena anak biasanya melakukan modeling dari orang tuanya.

﴿مَيْسُورًا قَوْلًا لَهُمْ فَقُلْ تَرَجُّوهُا رَبِّكَ مِنْ رَحْمَةٍ أَبْتِغَاءَ عَنْهُمْ تُعْرِضُونَ وَإِنَّمَا﴾

Dan jika kamu berpaling dari mereka untuk memperoleh rahmat dari Tuhanmu yang kamu harapkan, maka katakanlah kepada mereka ucapan yang pantas. QS. Al-Isra:2.

Komunikasi dilakukan di mana saja dan kapan saja. Tanpa adanya komunikasi, kehidupan akan terasa hambar. Sebagaimana Rasulullah SAW

bersabda: Artinya: Dari Abu Hurairah, ia berkata: telah bersabda Rasulullah SAW : haq atas muslim itu 6 : apabila kau bertemu dia, hendaklah engkau beri salam kepadanya, apabila ia di undangmu hendaklah engkau memperkenankan dia, dan apabila ia minta nasihat, hendaklah engkau menasihati dia, dan apabila ia bersin lalu berkata Alhamdulillah, hendaklah engkau do'akan dia, dan apabila ia sakit, hendaklah engkau merawat dia, dan apabila ia mati, hendaklah engkau turut jenazahnya (H.R. Muslim).(http://enhiespearzt.blogspot.com).

Di dalam sebuah hadits tersebut telah dijelaskan bahwa, hadits tersebut merupakan suatu kewajiban kita sebagai umat muslim yang beragama. Kita diwajibkan memberikan salam jika bertemu dengan saudara kita, menjenguk saudara kita yang sakit, ikut mengantarkan jenazah muslim sehingga kita dapat memiliki rasa sosialisme yang tinggi.

Komunikasi tidak akan berlangsung dengan baik apabila antara komunikator dan komunikan tidak memiliki keterpautan dan tidak saling bertegur sapa. Dengan adanya silaturahmi dalam berkomunikasi akan terjaga hubungan yang baik dan pesan akan tersampaikan dengan benar. Sebagaimana sabda Nabi : Artinya : Dari Abi Dzarr, ia berkata : telah bersabda Rasulullah SAW : janganlah engkau pandang rendah apa sahaja dari kebaikan, walaupun engkau bertemu dengan saudaramu hanya dengan muka yang manis. (H.R. Muslim).(http://enhiespearzt.blogspot.com).

Suatu komunikasi akan berjalan dengan baik ketika semua yang bersangkutan dapat mengontrol komunikasi tersebut secara baik pula. Meskipun hanya dengan berwajah manis atau sebuah senyuman akan memberikan kesan yang baik kepada si penerima pesan. Ekspresi wajahpun akan mencerminkan tingkat emosional kita, jika kita dapat menjaga emosi kita, maka pesan yang disampaikan akan diterima secara baik.

### 2.2.5 Komunikasi Menurut Pandangan Islam

Komunikasi dalam pandangan Islam juga sangat diperlukan dalam kehidupan, baik kehidupan individual maupun kehidupan berorganisasi. Pada PT Petrowidada Gresik juga di terapkan komunikasi yang baik yang tidak bertentangan dengan ajaran agama Islam.

Sebagaimana yang Allah Firmankan dalam Al-Quran.

أَجْتَنِبُوا عَلَيْكُمْ يُتْلَىٰ مَا إِلَّا نَعْمٌ لَّكُمْ وَأُحِلَّتْ رِيْبُهُ عِنْدَ اللَّهِ خَيْرٌ فُهِوَاللَّهُ حُرْمَتِيُعْظَمُ وَمَنْ ذَاكَ

الزُّورِقَوْلَ وَأَجْتَنِبُوا الْأَوْثَانَ مِنَ الرَّجْسِ فِ

Demikianlah (perintah Allah). Dan barang siapa mengagungkan apa-apa yang terhormat di sisi Allah. Maka itu adalah lebih baik baginya di sisi Tuhannya. Dan telah dihalalkan bagi kamu semua binatang ternak, terkecuali yang di terangkan kepadamu keharamannya. Maka jauhilah olehmu berhala-hala yang najis itu dan jauhilah perkataan-perkataan dusta. (Al-Hajj:30).

Dalam Q.S Al Hajj, di jelaskan bahwa dalam berkomunikasi Allah memerintahkan untuk saling berkomunikasi dengan baik. Allah mengharamkan kita untuk berkata dusta, karena perkataan dusta akan memutuskan komunikasi juga tali silaturrahi baik antara pimpinan dan juga bawahan.

Sehingga dalam berkomunikasi sebaiknya mengatakan yang sejujurnya dan tidak ada kebohongan hanya demi keuntungan diri sendiri.

Komunikasi yang baik tidak hanya di anjurkan dalam Q.S.Al-Hajj. Banyak ayat-ayat suci Al-Quran yang menyuruh kita berkomunikasi dengan baik kepada sesama. Allah berfirman dalam QS.Ibrahim.

يَمُرُّ الْعَزِيزُ وَهُوَ يَشَاءُ مَنْ وَيَهْدِي يَشَاءُ مَنْ اللَّهُ فَيُضِلُّ لَهُمُ لِيُبَيِّنَ قَوْمِهِ بِلِسَانٍ إِلَّا رَسُولٍ مِّنْ أَرْسَلْنَا وَمَا  
 الْحَكَا

Kami tidak mengutus seorang rasulpun, melainkan dengan bahasa kaumnya, supaya ia dapat memberi penjelasan dengan terang kepada mereka. Maka Allah menyesatkan siapa yang dia kehendaki, dan memberi petunjuk kepada siapa yang Dia kehendaki. Dan Dialah Tuhan Yang Maha Kuasa lagi Maha Bijaksana. (QS Ibrahim : 4).

Dalam surat Al Baqarah dijelaskan bahwa Allah tidak akan mengutus RasulNya melainkan dengan bahasa kaumnya. Jadi seorang pemimpin di harapkan dapat memberikan suatu informasi, tugas, perintah kepada bawahannya dengan bahasa yang mereka dapat memahami dan dapat mencerna apa yang diperintahkan kepada bawahan. Pemimpin juga di

harapkan dapat berkomunikasi dengan jelas, dengan memberikan arahan-arahan yang tepat.

Dengan demikian, pekerjaan dapat dilaksanakan dengan benar tanpa adanya hambatan dan terselesaikan tepat waktu.

### **2.2.6 Kinerja**

Menurut Tika (2006:121), kinerja adalah sebagai hasil-hasil fungsi pekerjaan atau kegiatan seseorang atau kelompok dalam suatu organisasi yang dipengaruhi oleh berbagai faktor untuk mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Menurut Jackson (2002:78), kinerja karyawan adalah yang mempengaruhi seberapa banyak mereka memberikan kontribusi kepada organisasi yang antara lain termasuk kuantitas, kuantitas, jangka waktu, kehadiran di tempat kerja, dan sikap kooperatif.

Sehingga kesimpulannya kinerja adalah hasil pekerjaan dari seseorang atau beberapa orang yang memberikan kontribusi kepada perusahaan untuk mencapai tujuan dalam periode waktu tertentu.

Di dalam suatu perusahaan perlu adanya manajemen kinerja yang perusahaan rancang untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan. Sehingga dapat dihasilkan evaluasi kinerja yang digunakan sebagai unsure esensial bagi efektivitas manajemen sumber daya manusia dalam perusahaan.

Di dalam bekerja pun kita harus jujur, tidak boleh rakus dan tidak boleh mengambil harta yang bukan milik kita apalagi memberanikan diri untuk melakukan suatu tindak kriminalitas seperti KKN. Sebagaimana yang telah disiratkan dalam hadits. Nabi SAW bersabda :

حَدِيثُ أَبِي هُرَيْرَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهُ قَالَ: سَمِعْتُ رَسُولَ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ يَقُولُ: لَا يَزَالُ قَلْبُ الْكَبِيرِ شَابًا فِي اثْنَتَيْنِ: فِي حُبِّ الدُّنْيَا وَطَوْلِ الْأَمَلِ.

أَخْرَجَهُ الْبُخَارِيُّ فِي: كِتَابِ الرَّفَاقِ: 0 - بَابِ مَنْ بَلَغَ سِتِّينَ سَنَةً فَقَدْ أَعْدَرَ اللَّهُ إِلَيْهِ فِي الْعُمُرِ

Artinya: Hadits Abu Hurairah ra, dimana ia berkata : saya mendengar Rasulullah SAW bersabda : hati (fikiran) orang tua itu selalu muda dalam dua hal, yaitu dalam cinta dunia dan panjang angan-angan. (H.R. Bukhari). (<http://musofyan.blogspot.com>).

Dalam hadits dijelaskan bahwa manusia mencintai dunia dengan bekerja keras dan memiliki angan-angan yang tinggi dalam hidupnya. Kita bekerja haruslah saling bekerja sama, karena dengan bekerja sama maka sesuatu akan terasa mudah. Begitu juga dengan yang dilakukan oleh para karyawan di perusahaan PT Petrowidada, semua karyawan saling membantu satu dengan yang lain, tidak ada rasa iri hati sehingga mereka bekerja dapat bekerja dengan nyaman.

Suatu kebaikan akan mendapat kebaikan pula. Kinerja yang baik di dalam suatu perusahaan akan membuahkan hasil dari pekerjaan itu sendiri yang sangat memuaskan dan akan berdampak sangat baik bagi perusahaan, sehingga perkembangan perusahaan tersebut semakin baik.

### **2.2.7 Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja adalah memposisikan karyawan pada pihak subordinat dan dikendalikan, sebaliknya ada pemahaman bahwa karyawan dianggap sebagai faktor produksi yang harus dimanfaatkan secara produktif. (Rivai, 2004:310).

Penilaian kinerja adalah merupakan cara pengukuran kontribusi-kontribusi dari individu dalam instansi yang dilakukan terhadap organisasi. (Rosidah, 2003:223).

Penilaian kinerja menurut Mangkuprawira (2004:223) merupakan proses yang dilakukan perusahaan dalam mengevaluasi kinerja pekerjaan seseorang.

Dengan demikian penilaian kinerja adalah proses atau cara atau langkah perusahaan dalam meninjau kembali kinerja dari karyawan yang dilakukan oleh atasan karena karyawan merupakan faktor produksi yang harus dijaga dengan baik.

### **2.2.8 Faktor-Faktor Yang Menghambat Dalam Penilaian Kinerja**

Dalam penilaian kinerja, sering terjadi hambatan, hal ini menyebabkan penilaian menjadi bias. Bias adalah distorsi pengukuran yang tidak akurat. Ada beberapa faktor yang mengakibatkan penilaian kinerja menjadi bias, antara lain yaitu:

a. Kendala hukum atau legal

Penilaian kinerja haru bebas dari diskriminasi tidak sah atau illegal. Apa pun format yang digunakan oleh departemen SDM harus sah dan dapat dipercaya dan tidak bertentangan dengan hukum ketenagakerjaan.

b. Bias oleh penilai

Bentuk-bentuk bias yang pada umumnya terjadi seperti *hallo effect*, kesalahan kecenderungan terpusat, bias karena terlalu lunak dan terlalu keras, bias karena penyimpangan lintasbudaya, prasangka pribadi, pengaruh kesan terkahir.

c. Mengurangi bias penilaian

Jika ada faktor-faktor yang menghambat penilaian menjadi bias, maka dalam mengurangi bias penilaian perlu memiliki standar penilaian yang dinyatakan secara jelas, pelatihan, umpan balik, dan pemilihan teknik penilaian kinerja yang sesuai.

Penilaian dilaksanakan tidak hanya sekedar untuk mengetahui kinerja yang lemah, hasil yang baik dan bisa diterima, tetapi juga harus diidentifikasi sehingga dapat digunakan untuk penilaian lainnya. Oleh karena itu dalam penilaian kinerja perlu memiliki:

a. Standar kinerja

Sistem penilaian membutuhkan standar kerja yang merupakan sejauh mana keberhasilan sebuah pekerjaan telah dicapai. Supaya

efektif, standar kerja dapat diuraikan dan dianalisis pekerjaan dengan menganalisis hubungannya dengan kinerja karyawan.

b. Ukuran kinerja

Agar dalam standar kerja terjadi penilaian yang kritis dalam menentukan kinerja, ukuran yang handala, hendaknya dapat dibandingkan dengan cara lain dengan standar yang sama untuk mencapai kesimpulan yang sama. Sistem penilaian yang baik adalah system yang memenuhi syarat-syarat seperti praktis, kejelasan standar, kriteria yang objektif.

### **2.2.9 Jenis-Jenis Penilaian Kinerja**

- a. Penilaian hanya oleh atasan
  - Cepat dan langsung
  - Dapat mengarah ke distorsi karena pertimbangan-pertimbangan pribadi
- b. Penilaian oleh kelompok lini, yaitu penilaian yang dilakukan oleh atasan dan beberapa atasan dibawahnya untuk menilai para bawahannya.
  - Objektivitas lebih akurat
  - Individu yang dinilai tinggi dapat mendominasi penilaian
- c. Penilaian oleh kelompok staf, yaitu penilaian yang dilakukan oleh atasan dan mengajak satu atau lebih individu untuk bermusyawarah, atasan langsung yang membuat keputusan akhir.
  - Penilaian gabungan yang masuk akal dan wajar

- d. Penilaian melalui keputusan komite, yaitu manajer yang bertanggung jawab atas penilaian tidak lagi mengambil keputusan akhir, hasil penilaian didasarkan pada pilihan mayoritas.
  - Memperluas pertimbangan yang ekstrim
  - Memperlemah integritas manajer yang bertanggung jawab.
- e. Penilaian berdasarkan peninjauan lapangan, penilaian dalam hal ini melibatkan wakil dari pimpinan pengembangan atau departemen SDM sebagai peninjau yang independen.
  - Membawa satu pikiran yang tetap ke dalam satu penilaian lintas sector yang besar.
- f. Penilaian oleh bawahan dan sejawat
  - Mungkin terlalu subjektif
  - Mungkin digunakan sebagai tambahan pada metode penilaian yang lain.

#### **2.2.10 Manfaat Penilaian Kinerja**

Penilaian kinerja karyawan memiliki manfaat dari beragam perspektif pengembangan perusahaan, khususnya manajemen sumber daya manusia, diantaranya: (Mangkuprawira, 2004:224)

a. Perbaikan kinerja

Umpan balik kinerja bermanfaat bagi karyawan, manajer, dan spesialisasi personal dalam bentuk kegiatan yang tepat untuk memperbaiki kinerja.

b. Penyesuaian kompensasi

Membantu dalam pengambilan keputusan dan menentukan siapa yang seharusnya menerima peningkatan pembayaran dalam bentuk upah atau bonus.

c. Keputusan penempatan

Promosi, transfer, dan penurunan jabatan biasanya didasarkan pada kinerja masa lalu dan antisipatif.

d. Kebutuhan pelatihan dan pengembangan

Kinerja yang buruk membutuhkan pelatihan atau semacam *training*. Setiap karyawan hendaknya selalu mampu untuk mengembangkan diri.

e. Perencanaan dan pengembangan karir

Membantu proses pengambilan keputusan tentang karir spesifik karyawan.

f. Defisiensi proses penempatan staf

Baik buruknya kinerja berimplikasi dalam hal kekuatan dan kelemahan dalam prosedur penempatan staf di departemen SDM.

g. Ketidakkuratan informasi

Kinerja yang buruk mengakibatkan kesalahan dalam informasi analisis pekerjaan. Hal ini akan mengarah pada ketidaktepatan dalam keputusan menyewa karyawan, pelatihan, dan keputusan konseling.

h. Kesalahan rancangan pekerjaan

Kinerja yang buruk adalah sebuah gejala dari rancangan pekerjaan yang salah. Dari adanya penilaian kinerja karyawan dapat didiagnosis kesalahan-kesalahan yang terjadi.

i. Kesempatan kerja yang sama

Penilaian kinerja yang akurat dapat menjamin bahwa keputusan penempatan internal bukanlah sesuatu yang bersifat didiskriminasi.

j. Tantangan-tantangan eksternal

Kinerja dipengaruhi oleh faktor-faktor lingkungan pekerjaan seperti keluarga, finansial, kesehatan, dll.

k. Umpan balik pada SDM

Kinerja yang baik dan buruk diseluruh organisasi mengidentifikasi bagaimana baiknya fungsi departemen SDM diterapkan.