BAB III

TINJAUAN TEORI

A. Tinjauan Tentang Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi

Secara umum komunikasi adalah proses penyampaian suatu pernyataan yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain sebagai konsekuensi dari hubungan sosial. Komunikasi dalam pengertian ini sering terlihat pada perjumpaan dua orang. Mereka saling memberikan salam dan sebagainya.

Mengenai pengertian komunikasi secara paradigmatis ini banyak definisi yang dikemukakan oleh para ahli, tetapi dari sekian banyak definisi itu dapat disimpulkan secara lengkap dengan menampilkan maknanya yang hakiki, yaitu: komunikais adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau mengubah sikap, pendapat, atau perilaku, baik langsung secara lisan maupun tak langsung melalui media.[1]

[1] Onong Uchjana Effendy, *Dinamika Komunikasi* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 2015). Cet. Ke-9 h.5

Istilah komunikasi atau dalam bahasa inggris *communication* berasal dari kata latin *communication*, dan bersumber dari kata *communis* yang berarti sama makna.

Jadi, jika dua orang terlibat dalam komunikasi, misalnya dalam bentuk percakapan, maka komunikasi akan terjadi atau berlangsung selama ada kesamaan makna mengenai apa yang di percakapkan. Kesamaan bahasa yang di pergunakan dalam percakapan itu belum tentu menimbulkan kesamaan makna. Dengan lain perkataan, mengerti bahasanya saja belum tentu mengerti maknanya yang di bawakan oleh bahasa itu. Jelas bahwa bahasa percakapan kedua orang tadi dapat di katakan komunikatif apabila kedua-duanya, selain mengerti bahasa yang di pergunakan, juga mengerti makna dari bahan yang di percakapkan.

Pengertian komunikasi yang di paparkan di atas sifatnya dasariah, dalam arti kata bahwa komunikasi itu minimal harus mengandung kesamaan makna antara dua pihak yang terlibat. Di katakkan minimal karena kegiatan komunikasi tidak hanya informatif, yakni agar orang lain mengerti dan tahu, tetapi juga persuasif, yaitu agar orang lain bersedia menerima suatu paham

atau keyakinan, melakukan suatau perbuatan atau kegiatan, dan lain-lain.[2]

2. Proses Komunikasi

Proses komunikasi dapat diartikan sebagai "transfer informasi" atau pesan-pesan (messages) dari pengirim pesan sebagai komunikator dan kepada penerima pesan sebagai komunikan. Tujuan dari proses komunikasi tersebut adalah tercapainya saling pengertian (mutual understanding) antara kedua belah pihak. Sebelum pesan-pesan tersebut dikirim kepada komunikan, komunikator memberikan makna-makna dalam pesan tersebut (decode) yang kemudian ditangkap oleh komunikan dan diberikan makna sesuai dengan konsep yang dimilikinya (encode). Kemudian, pihak komunikan akan memberikan reaksi atau umpan balik (feed back), baik tanggapan bersifat positif maupun negatif kepada pihak komunikator.

Proses komunikasi terbagi menjadi dua tahap, yakni secara primer dan secara skunder.

a. Proses komunikasi secara primer

[2] Onong Uchjana Effendy, *Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek* (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999),p.9

Proses komunikasi secara primer adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang (symbol) sebagai media. Lambang sebagai media primer dalam proses komunkasi adalah bahasa, isyarat, gambar, warna, dan lain sebagainya yang secara langsung mampu "menerjemahkan" pikiran atau perasaan komunikator kepada komunikan. Bahwa bahasa yang paling banyak dipergunakan dalam komunikasi adalah jelas karena hanya bahsalah yang mampu "menerjemahkan" pikiran seseorang kepada orang lain, apakah itu berbentuk ide, informasi maupun opini.

Demikian pula isyarat dengan menggunakan alat seperti kentongan, bedug, sirine, dan lain-lain serta warna yang mempunyai makna tertentu. Kedua lambang itu amat terbatas kemampuannya dalam mentransmisikan pikiran seseorang kepada orang lain.

Gambar sebagai lambang yang banyak dipergunakan dalam komunikasi memang melebihi isyarat, dan warna dalam hal kemampuan "menerjemahkan" pikiran seseorang, tetapi tetap tidak melebihi bahasa. Buku-buku yang ditulis dengan

bahasa sebagai lambang untuk “menerjemahkan” pemikiran tidak mungkin diganti oleh gambar, apalagi oleh lambang-lambang lainnya. Akan tetapi demi efektifnya komunikasi, lambang-lambang tersebut sering dipadukan penggunaannya.

b. Proses Komunikasi Secara Sekunder

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

Seorang komunikator menggunakan media kedua dalam melancarkan komunikasinya karena komunikan sebagai sasarannya berada ditempat yang relatif jauh atau jumlahnya banyak. Surat, telepon, teleks, surat kabar, majalah, radio, televisi, film, dan banyak lagi adalah media kedua yang sering digunakan dalam komunkasi.

Pada umumnya kalau kita berbicara dikalangan masyarakat, yang dinamakan media komunikasi itu adalah media kedua sebagai mana diterangkan diatas. Jarang sekali orang menganggap bahasa sebagai media komunikasi. Hal ini

disebabkan oleh bahasa sebagai lambang (symbol) beserta isi (content) – yakni pikiran atau perasaan – yang dibawanya menjadi totalitas pesan (message), yang tampak tak dapat dipisahkan. Tidak seperti media dalam bentuk surat, telepon, radio, dan lain-lainnya yang jelas tidak selalu dipergunakan. Tampaknya seolah-olah orang tak mungkin berkomunikasi tanpa bahasa, tetapi orang mungkin dapat berkomunikasi tanpa surat, telepon, atau televisi, dan sebagainya.

Seperti diterangkan dimuka, pada umumnya memang bahasa yang paling banyak digunakan dalam komunikasi karena bahasa sebagai lambang mampu mentransmisikan pikiran, ide, pendapat, dan sebagainya, baik mengenai hal yang abstrak maupun yang kongkret; tidak saja tentang hal atau peristiwa yang terjadi pada saat sekarang, tetapi juga pada waktu yang lalu atau masa mendatang. Karena itulah pula maka kebanyakan media merupakan alat atau sarana yang diciptakan untuk meneruskan pesan komunkasi dengan bahasa. Seperti telah disinggung diatas, surat atau telepon,

atau radio misalnya, adalah media untuk menyambung atau menyebarkan pesan yang mengguankan bahasa.

Sejalan dengan berkembangnya masyarakat beserta peradaban dan kebudayaannya, komunikasi bermedia (mediated communication) mengalami kemajuan pula dengan memadukan komunikasi berlambang bahasa dengan komunikasi berlambang gambar dan warna. Maka film, televisi, dan video pun sebagai media yang mengandung bahasa, gambar, dan warna melanda masyarakat dinegara manapun.

Pentingnya peranan media, yakni media sekunder, dalam proses komunikasi, disebabkan oleh efisiennya dalam mencapai komunikasi. Surat kabar, radio, atau televisi misalnya, merupakan media yang efisien dalam mencapai komunikan dalam jumlah yang amat banyak. Jelas efisien karena, dengan menyiarkan sebuah pesan satu kali saja, sudah dapat tersebar luas kepada khalayak yang begitu banyak jumlahnya; bukan saja jutaan, melainkan puluhan juta, bahkan ratusan juta, seperti misalnya pidato kepala negara yang disiarkan melalui radio atau televisi.

Akan tetapi, oleh para ahli komunikasi diakui bahwa keefektifan dan efisiensi komunikasi bermedia hanya dalam menyebarkan pesan-pesan yang bersifat informatif. Menurut mereka, yang efektif dan efisien dalam menyampaikan pesan persuasif adalah komunikasi tatap muka karena kerangka acuan (frame of reference) komunikan dapat diketahui oleh komunikator, sedangkan dalam proses komunikasinya, umpan balik berlangsung seketika, dalam arti kata komunikator mengetahui tanggapa atau reaksi komunikan pada saat itu juga. Ini berlainan dengan komunikasi bermedia. Apalagi dengan menggunakan media massa, yang tidak memungkinkan komunikator mengetahui kerangka acuan khalayak yang menjadi sasaran komunikasinya, sedangkan dalam proses komunikasinya, umpan balik berlangsung tidak pada saat itu.[3]

3. Model Komunikasi

Yang dimaksud dengan model komunikasi adalah gambaran yang sederhana dari proses komunikasi yang memperlihatkan kaitan antara satu komponen komunikasi

[3] Onong Uchjana Effendy, Ilmu Komunikasi, Teori dan Praktek (Bandung: PT Remaja Rosdakarya, 1999),p.11

dengn komponen lainnya. Penyajian model dalam bagian ini dimaksudkan untuk mempermudah memahami proses komunikasi dan melihat komponen dasar yang perlu ada dalam suatu komunikasi.

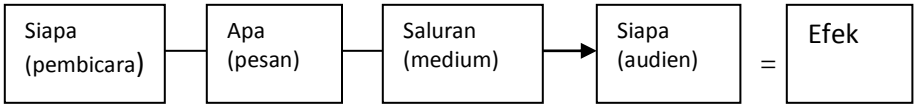
a. Model Lasswell

Salah satu model komunikasi yang tua tetapi masih digunakan orang untuk tujuan tertentu adalah model komunikasi yang dikemukakan oleh Harold Lasswell (Forsdale 1981), seorang ahli ilmu politik dari Yale University. Dia menggunakan lima pertanyaan yang perlu di tanyakan dan dijawab dalam melihat proses komunikasi, yaitu *who* (siapa), *says what* (mengatakan apa), *in which medium* (dalam media apa), *to whom* (kepada siapa), dan dengan *what effect* (apa efeknya).

Gambar dari model Lasswell tersebut adalah seperti terdapat pada gambar berikut.

Bila dilihat lebih lanjut maksud dari model Lasswell ini akan kelihatan bahwa yang dimaksud dengan pertanyaan *who* tersebut adalah menunjukkan

kepada siapa orang yang mengambil inisiatif untuk memulai komunikasi. Yang memulai komunikasi ini dapat berupa seseorang dan dapat juga sekelompok orang seperti organisasi atau persatuan.



Pertanyaan kedua adalah *says what* atau apa yang dikatakan. Pertanyaan ini adalah berhubungan dengan isi komunikasi atau apa pesan yang disampaikan dalam komunikasi tersebut. umumnya kita menanyakan pertanyaan ini dalam pemikiran kita dalam berkomunikasi. Kadang-kadang orang perlu mengorganisir lebih dahulu apa yang akan disampaikan sebelum mengkomunikasikannya. Isi yang dikomunikasikan ini kadang-kadang sederhana dan kadang-kadang sulit dan kompleks. Misalnya yang sederhana seorang pimpinan menyuruh karyawannya untuk datang rapat pada hari tertentu. Contoh isi pesan yang agak sulit misalnya menjelaskan kepada karyawan

mengenai pengelolaan informasi dengan menggunakan komputer.

Pertanyaan ketiga adalah *to whom.* Pertanyaan ini maksudnya menanyakan siapa yang menjadi audiance atau penerima dari komunikasi. Atau dengan kata lain kepada siapa komunikator berbicara atau kepada siapa pesan yang ia ingin disampaikan diberikan. Hal ini perlu diperhatikan karena penerimaan pesan ini berbeda dalam banyak hal misalnya pengalamannya, kebudayaannya, pengetahuannya, dan usianya. Kita tidak adan menggunakan cara yang sama dalam berkomunikasi kepada anak-anak dan berkomunikasi kepada orang dewasa. Jadi dalam berkomunikasi siapa pendengarnya perlu dipertimbangkan.

Pertanyaan yang ke empat adalah *through what* atau melalui media apa. Yang dimaksudkan dengan media adalah alat komunikasi, seperti berbicara, gerakkan badan, kontak mata, sentuhan, radio, televisi, surat, buku dan gambar. Yang perlu diperhatikan dalam hal ini adalah tidak semua media cocok untuk maksud

tertentu. Kadang-kadang suatu media lebih efisien digunakan untuk maksud tertentu tetapi utnuk maksud yang lain tidak.

Pertanyaan terakhir dari model Lasswell ini adalah *what effect* atau apa efeknya dari komunkasi tersebut. Misalnya : sebuah sekolah swasta membuat iklan untuk mengkomunkasikan bahwa mereka akan menerima murid baru. Sesudah iklan ini disiarkan beberapa hari, sudah berapa orangkah yang telah mendaftar untuk menjadi murid. Jumlah orang yang mendaftar ini adalah merupakan efek dari komunikasi.

Pertanyaan mengenai efek komunikasi ini dapat menanyakan dua hal yaitu apa yang ingin dicapai dengan hasil komunikasi tersebut dan kedua, apa yang dilakukan orang sebagai hasil dari komunikasi. Akan tetapi perlu diingat, bahwa kadang-kadang tingkah laku seseorang tidak hanya disebabkan oleh faktor hasil komunikasi tetapi juga dipengaruhi oleh faktor lain.

b. Model Schraumn

Wilbur Schraumn memberikan model proses komunikasi yang agak berbeda sedikit dengan model sebelumnya. Dia memperlihatkan pentingnya peranan pengalaman dalam proses komunikasi. Bidang pengalaman akan menentukan apakah pesan yang dikirimkan diterima oleh sipenerima sesuai dengan apa yang dimaksudkan oleh sipengirim pesan. Schraumn mengatakan jika tidak ada kesamaan dalam bidang pengalaman, bahasa yang sama, latar belakang yang sama, kebudayaan yang sama, maka sedikit kemungkinan pesan yang diterima diinterpretasikan dengan benar.

Model ini sama dengan model-model sebelumnya yaitu memperlihatkan proses komunikasi yang satu arah dan tidak dua arah. Oleh karena Schraumn menyadari pentingnya balikan dalam komunikasi, akhirnya menyempurnakan model ini menjadi model dua arah. Balikan adalah penting dalam proses komunikasi karena akan menceritakan kepada

kita bagaimana pesan yang dikirimkan diinterpretasikan oleh yang menerima pesan. Bila penerima pesan memberikan balikan kepada sipengirim maka sipenerima berubah menjadi sipengirim atau sumber sehingga komunikasi tidak satu arah lagi tetapi satu lingkaran. Seorang individu dapat dipandang sebagai pengirim atau penerima pesan.

c. Model Berlio

Model-model komunikasi makin hari makin dikembangkan diantaranya yang paling terkenal model yang dikembangkan oleh David Berlio pada tahun 1960. Modelnya hanya memperlihatkan proses komunikasi satu arah dan hanya terdiri dari empat komponen yaitu sumber, pesan, saluran dan penerimaan atau receiver. Akan tetapi pada masing-masing komponen tersebut ada sejumlah faktor kontrol.

Faktor keterampilan, sikap, pengetahuan, kebudayaan, dan sistem sosial dari sumber atau orang yang mengirim pesan merupakan faktor penting dalam menentukan isi pesan, perlakuan atau treatmen dan

penyandian pesan. Faktor-faktor ini juga berpengaruh kepada penerima pesan dalam menginterpretasikan isi pesan yang dikirimkan. Saluran yang dapat digunakan dalam komunikasi adalah penglihatan, pendengaran, penciuman, perasaan dan alat peraba. Berlio juga mengubah pandangan orang sebelumnya yang menekankan komunikasi pada pengiriman informasi menjadi menginterpretasikan komunikasi.

d. Model Seiler

William J. Seiler (1988) memberikan model komunikasi dua arah dan bersifat lebih universal. Menurut Seiler source atau pengiriman pesan mempunyai empat peranan yaitu menentukan arti apa yang akan dikomunikasikan, menyandikan arti kedalam suatu pesan, mengirimkan pesan dan mengamati, dan bereaksi terhadap respons dari penerima pesan.

Penegrtian message/pesan adalah sama dengan stimulus yang dihasilkan oleh sumber. Pesan ini mungkin berisi kata-kata, tata bahasa, pengorganisasian, penampilan, gerak badan, suara, kepribadian, konsepsi

diri, gaya lingkungan dan gangguan. Setiap stimulus yang mempengaruhi penerima adalah suatu pesan apakah itu disengaja atau tidak.

Suatu pesan yang diciptakan akan berbeda dari pesan-pesan yang lain walaupun bahkan pesan itu diciptakan sama dari waktu ke waktu, tetapi akan berbeda karena pesan tidak dapat diulangi atau diterima dalam cara yang persis sama. Misalnya kita membaca kata-kata gempa bumi pada suatu surat kabar dan kemudian kita baca lagi berita yang sama dalam surat kabar yang lain. Meskipun kata yang kita baca itu persis sama, tetapi pesan yang disampaikan akan berbeda, karena pengaruh stimulus pada diri kita pada waktu pertama kali membaca kata-kata itu akan lebih besar, dibandingkan dengan pengaruh yang ditimbulkan pada waktu membaca kata-kata itu untuk kedua kalinya.

Komponen penerima menurut Seiler dapat seorang individu atau banyak individu yang mempunyai tugas analisis dan menginterpretasikan pesan baik disengaja maupun tidak disengaja. Kita dapat secara

serentak menjadi seorang penerima pesan dan dapat juga sebagai seorang pengirim. Misalnya kita sedang mendengarkan pembicaraan orang lain, kita bereaksi terhadap pembicaraan tersebut dengan gerakkan badan atau ekspresi muka. Ini berarti bahwa kita telah menyampaikan pesan terhadap orang lain. Selanjutnya sipenerima mempunyai peranan tertentu dalam komunikasi yaitu sebagai berikut:

1) Menerima pesan dapat dilakukan dengan mendengarkan melihat, meraba, mencium dan merasakan.
2) Mengikuti pesan yang dimaksudkan untuk mereka, dengan memusatkan perhatian kepada stimulus tertentu dan menghilangkan gangguan yang dapat mengganggu sipenerima.
3) Menyimpan dan mengingat kembali pesan. Kemampuan menyimpan dan mengingat kembali pesan adalah berbeda pada tiap orang. Ada orang yang dapat menyimpan dan

mengingat kembali dengan cepat dan ada pula yang sering lupa tentang pesan yang telah disimpannya. Cara menyimpan dan mengingatnya pun juga akan berbeda antara satu orang dengan orang lainnya.

4) Berespons terhadap pengirim pesan, saluran, lingkungan, gangguan dan pesan. Respons terhadap suatu pesan mungkin berupa komentar bahwa pesan sudah diterima, dan dapat juga berupa anggukkan kepala atau gelengan kepala sebagai tanda bahwa pesan tidak dipahami atau meminta informasi yang lebih banyak.

Model Seiler ini disamping menekankan pentingnya balikan juga menekankan pentingnya faktor lingkungan dalam proses komunikasi yang dapat mempengaruhi hakikat dan kualitas dari komunikasi. Misalnya adalah mudah melakukan pembicaraan secara intim atau pribadi pada lingkungan yang menyenangkan daripada

dilingkungan yang hiruk pikuk dan tidak menyenangkan. Beberapa lingkungan kadang-kadang mempercepat proses komunikasi dan beberapa lingkungan seakan menghambat proses komunikasi.

e. Model yang Digunakan Penulis

Telah bermacam-macam model komunikasi yang telah disajikan diatas yang bersifat satu arah, dua arah, dan komponennya punjuga bermacam-macam ada yang mendetail dan ada hanya garis besarnya saja. Dalam hal ini penulis cenderung menggambarkan komunikasi itu merupakan proses yang dua arah sesuai dengan definisi yang telah dikemukakan diatas seperti tampak pada gambar tersebut, komponen utama dari komunikasi adalah pengiriman pesan, penerimaan pesan, pesan, saluran dan balikan.

Model ini juga menekankan bahwa adanya faktor-faktor yang ikut mempengaruhi terhadap proses komunikasi. Diantaranya yang digambarkan disini adalah faktor latar belakang

dari si pengirim pesan dan si penerima pesan. Yang dimaksudkan dengan latar belakang adalah hal-hal yang ada pada diri individu yang ikut mempengaruhinya dalam proses penyandian pesan dan penginterpretasian pesan. Misalnya pengalamannya, pengetahuannya, keterampilan berkomunikasi, keadaan sosialnya, dan sikapnya. Faktor kedua yang juga ikut mempengaruhi proses komunikasi adalah lingkungan fisik atau situasi dimana komunikasi itu terjadi. Faktor ketiga yang juga ikut berpengaruh adalah gangguan (noise). Gangguan ini mungkin terjadi pada waktu penyampaian pesan atau pada waktu penerimaan pesan.[4]

4. Fungsi dan Tujuan Komunikasi

1. Fungsi Komunikasi

a. Menginformasikan *(to iform)*

b. Mendidik *(to educate)*

c. Menghibur *(to enterlain)*

d. Mempengaruhi *(to influence)*

---

[4] Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011),p.5

2. Tujuan Komunikasi

a. Mengubah sikap *(to change the attitude)*

b. Mengubah opini/pendapat/pandangan *(to change the opinion)*

c. Mengubah Perilaku *(to change the behavior)*

d. Mengubah masyarakat *(to change the society)*[5]

B. Tinjauan Tentang Organisasi

1. Pengertian Organisasi

Istilah "organisasi" berasal dari bahsa latin organizare, yang secara harfiah berarti 'paduan dari bagian-bagian yang satu sama lainnya saling bergantung'. Diantara para ahli, ada yang menyebut paduan itu sebagai "sistem", ada juga yang menamakannya "sarana".[6]

Pengertian organisasi telah banyak disampaikan para ahli, sebagai bahan perbandingan berikut ini adalah sebagian pendapat mereka:

---

[5] Onong Uchjana Effendy, *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi* (Bandung: PT Citra Aditya Bakti, 2003),p.55

[6] Nurani Soyomukti, *Pengantar Ilmu Komunikasi*, (Yogyakarta: Ar-Ruzz Media, 2010).h. 178-179.

a. Chestar I. Barnard (1938), dalam bukunya "*the executive Function",* mengemukakan bahwa "organisasi adalah sistem kerja sama antara dua orang atau lebih" *(organization as a system of cooperatives of two more persons)*

b. James D. Mooney mengatakan *"organization is the form of every human association for the attainment of common purpose"* (organisasi adalah setiap bentuk kerjasama untuk mencapai tujuan bersama)

c. Menurut Dimock, *"organization is teh systematic bringing together of interdependent part to form a unified whole through which authority, coordination and control may be exercised to achive a given purpose"*

Organisasi adalah perpaduan secara sistematis bagian-bagian yang saling berkaitan untuk membentuk suatu kesatuan yang bulat melalui kewenangan, koordinasi, dan pengawasan dalam usaha mencapai tujuan yang telah ditentukan.[7]

[7] Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2010),h.22.

Organisasi itu sendiri adalah bentuk kelompok karena didalamnya ada orang-orang yang berkumpul. Organisasi didefinisikan sebagai "suatu kumpulan (atau sistem) individu yang bersama-sama, melalui hirarki pangkat dan pembagian kerja, berusaha mencapai tujuan tertentu" (Rogers dan Rogers, dalam Hanneman dan McEwen, 1975, hlm. 218).[8]

Masyarakat hidup secara berkelompok dalam suatu altar kesatuan sistem sosial atau organisasi. Sistem sosial adalah sistem yang berisi kumpulan orang yang dibentuk untuk mencapai tujuan bersama mereka. Sistem sosial beragam bentuk organisasinya akan tetapi secara umum dapat dikelompokkan menjadi organisasi profit dan nonprofit. Organisasi profit adalah organisasi yang dibentuk untuk memproduksi dan menjual barang dan jasa yang diperlukan oleh masyarakat dilingkungan eksternal sistem sosial.

Jenis kedua daripada sistem sosial adalah organisasi nonprofit yang jenisnya sangat beragam dari yang bersifat lokal, nasional sampai internasional. Termasuk dalam jenis

---

[8] Stewart L. Tubbs, *Human Communication Konteks-Konteks Komunikasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2005), p.164

sistem sosial ini misalnya lembaga pemerintah: legislatif, eksekutif dan yudikatif, organisasi kepolisian dan tentara, lembaga pendidikan, lembaga keagamaan dan sosial, serta lembaga swadaya masyarakat (LSM).[9]

Berdasarkan proses pembentukannya organisasi terbagi menjadi dua jenis yaitu Organisasi Formal dan Organisasi Informal.

a. Organisasi Formal

Organisasi formal adalah organisasi yang dibentuk secara sadar dan dengan tujuan-tujuan tertentu yang disadari pula yang diatur dengan ketentuan-ketentuan formal. Kegiatan-kegiatan yang terjadi didalamnya adalah kegiatan (hubungan) jabatan sebagaimana diatur dalam ketentuan-ketentuan tertulis. Ikatan-ikatan yang terdapat dalam organisasi adalah berdasarkan ikatan-ikatan formal.[10]

---

[9] Wirawan, *Kepemimpinan, Teori, Psikologi, Perilaku Organisasi, Aplikasi dan Penelitian,* (Jakarta: Rajawali Pers, 2014),p. 3

[10] Malayu S.P Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2008).h.57

Ciri-ciri Khas Organisasi Formal:

1. Bersifat impersonal dan zakelijek-obyektif.
2. Kedudukan setiap individu berdasarkan fungsi masing-masing dalam sistem hirarki, dengan tugas pekerjaan masing-masing yang jelas.
3. Ada relasi formal berlandaskan alasan-alasan idiil dan konvensi yang "zakelijk", dan status resmi dalam organisasi.
4. Suasana kerja dan komunikasi berlandaskan pada asumsi *kompetisi/persaingan* dan *efisien*.[11]

b. Organisasi Informal

Adalah organisasi yang terbentuk tanpa disadari seperti sepenuhnya, tujuannyapun tidak jelas. Tidak ada hubungan-hubungan terjalin secara pribadi saji (personal/*private relationship* bukan *formal relationship*).[12]

---

[11] Kartini Kartono, Ed. 3. Cet. 4, *Psikologi Sosial Untuk Manajemen, Perusahaan dan Industri*, (Jakarta: PT RajaGrafindo Persada, 2002),p.94

[12] Malayu S.P Hasibuan, *Organisasi dan Motivasi Dasar Peningkatan Produktivitas*, (Jakarta:PT. Bumi Aksara, 2008).h.57

2. Fungsi Organisasi

Organisasi mempunyai beberapa fungsi diantaranya adalah memenuhi kebutuhan pokok organisasi, mengembangkan tugas dan tanggung jawab, memproduksi hasil produksi.

a) Memenuhi Kebutuhan Pokok Organisasi

Setiap organisasi mempunyai kebutuhan pokok masing-masing dalam rangka kelangsungan hidup organisasi tersebut. Semua organisasi cenderung memerlukan gedung sebagai tempat beroperasinya organisasi; uang atau modal untuk biaya pekerja dan penyediaan bahan mentah atau fasilitas yang diperlukan dalam pelaksanaan; format-format dan tempat penyimpanannya; petunjuk-petunjuk dan materi tertulis yang berkenaan dengan aturan-aturan dari organisasi. Organisasi memerlukan tenaga kerja yang rajin dan terampil, gedung yang bersih dan lengkap peralatannya.

b) Mengembangkan Tugas dan Tanggung Jawab

Kebanyakan organisasi bekerja dengan bermacam-macam standar etis tertentu. Ini berarti bahwa organisasi harus hidup sesuai dengan standar yang telah ditetapkan oleh organisasi maupun standar masyarakat dimana organisasi itu

berada. Standar ini memberikan organisasi satu set tanggung jawab yang harus dilakukan oleh anggota organisasi, baik itu ada hubungannya dengan produk yang mereka buat maupun tidak.

Pada masyarakat kecil yang mempunyai perusahaan besar biasanya perusahaan itu bertanggunng jawab terhadap kesejahteraan ekonomi masyarakat tersebut baik disukai maupun tidak disukai oleh perubahan tersebut. Jadi disamping memikirkan perkembangan dan kemajuan organisasinya dia juga memikirkan kesejahteraan hidup masyarakat dilingkungannya.

c) Meproduksi Barang atau Orang

Fungsi utama dari organisasi adalah memproduksi barang atau orang sesuai dengan jenis organisasinya. Semua organisasi mempunyai produknya masing-masing. Misalnya organisasi pendidikan guru produksinya adalah calon-calon guru. Organisasi tekstil hasil produksinya adalah tekstil yang mungkin bermacam-macam jenis dan coraknya.

Para ahli dan pimpinan organisasi banyak menggunakan waktunya untuk memikirkan peningkatan dan

penyempurnaan hasil produksinya. Hal ini akan memungkinkan organisasi dapat memproduksi hasil organisasinya dalam waktu yang cepat, mudah dan biaya yang seminimal mungkin.

Efektivitas proses produksi banyak tergantung kepada ketepatan informasi. Orang-orang dalam organisasi harus mendapatkan dan mengirimkan informasi kepada bagian-bagian yang memerlukannya sehingga aktivitas organisasi berjalan lancar. Penyampaian dan pemeliharaan informasi memerlukan proses komunikasi. Oleh sebab itu informasi juga tergantung kepada keterampilan berkomunikasi.[13]

C. Pengertian Pola Komunikasi

Dalam kamus besar bahasa Indonesia, pola diartikan sebagai bentuk (struktur) yang tetap. Sedangkan komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih dengan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami. Dengan demikian Pola komunikasi disini dapat dipahami sebagai pola hubungan antara dua orang

[13] Arni Muhammad, Komunikasi Organisasi (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), p.32

atau lebih dalam pengiriman dan penerimaan pesan dengan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami.[14]

1. **Komunikasi Formal**

komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi pada organisasi. Isinya berupa cara-cara kerja didalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi.[15]

Komunikasi formal biasanya mengalir dari atas ke bawah atau dari bawah ke atas atau dari tingkat yang sama atau secara horizontal.

Komunikasi Vertikal (Komunikasi Ke Bawah dan Ke Atas)

Komunikasi vertikal yaitu komunikasi dari atas kebawah dan dari bawah ke atas. Komunikasi dari pimpinan kepada bawahan dan dari bawahan ke

[14] Djamarah, *Pola Komunikasi Orang Tua dan Anak Dalam Keluarga,* p.1.

[15] Joseph A. DeVito, *Komunikasi Antarmanusia* (Tangerang: Karisma Publishing Group, 2011),p.377

pimpinan. Dalam komunikasi vertikal, pimpinan memberika instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, informasi-informasi, dan lain-lain kepada bawahannya sedangkan bawahan memberikan laporan-laporan, sasaran kepada pemimpinnya. Komunikasi mendatar, antara anggota staf. Berlangsung tidak formal, lain dengan komunikasi vertikal yang formal.[16]

Komunikasi Ke Bawah

Komunikasi kebawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi kebawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan. Pesan tersebut biasanya berhubungan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijaksanaan umum. Menurut Lewis (1987) komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap,

[16] Catatan kaki (Amir, komunikasi organisasi, https://amirlahjeni. Wordpress.com/2012/03/30/ komunikasi-organisasi/ (27/07/2017)

membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.

Komunikasi Ke Atas

Yang dimaksud dengan komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Semua karyawan dalam suatu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan yang paling atas mungkin berkomunikasi ke atas. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan, tipe pesan adalah integrasi dan pembaruan.

Fungsi Komunikasi ke Atas:

Komunikasi ke atas mempunyai beberapa fungsi atau nilai tertentu. Menurut Pace (1989) fungsinya adalah:

a) Dengan adanya komunikasi ke atas supervisor dapat mengetahui kapan bawahannya siap untuk diberi informasi dari mereka dan bagaimana baiknya mereka menerima apa yang disampaikan karyawan.
b) Arus komunikasi ke atas memberikan informasi yang berharga bagi pembuatan keputusan.
c) Komunikasi ke atas memperkuat apresiasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan untuk menanyakan pertanyaan, mengajukan ide-ide dan saran-saran tentang jalannya organisasi.
d) komunikasi ke atas menjadikan supervisor dapat menentukan apakah bawahan menangkap arti seperti yang dia maksudkan dari arus informasi yang ke bawah.

e) Komunikasi ke atas membantu karyawan mengatasi masalah-masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dalam tugas-tugasnya dan organisasi.[17]

Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya didalam organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi.[18]

2. Komunikasi Informal

Komunikasi informal adalah komunikasi antara orang yang ada dalam suatu organisasi, akan tetapi tidak direncanakan atau tidak ditentukan dalam struktur organisasi. Fungsi komunikasi informal adalah untuk

---

[17] Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011),p.108

[18] Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011),p.121

memelihara hubungan sosial persahabatan kelompok informal, penyebaran informasi yang bersifat pribadi dan privat seperti isu, gosip, atau rumor.

Informasi dalam komunikasi informal biasanya timbul melalui rantai kerumunan dimana seseorang menerima informasi dan diteruskan kepada seseorang atau lebih dan seterusnya sehingga informasi tersebut tersebar ke berbagai kalangan.[19]

D. Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah komunikasi yang terjadi dilingkungan organisasi atau dalam lingkungan system sosial tertentu yang merupakan kelompok independen dalam mencapai tujuan-tujuan yang telah ditetapkan. Sedangkan unit analisanya adalah struktur organisasi itu sendiri. Sementara itu, yang dipelajari adalah proses dan pola-pola komunikasi yang terjadi didalamnya.[20]

---

[19] http://randadado.blogspot.co.id/2013/01/komunikasi-informal.html?m=1

[20] Drs. H. Pawit M Yusup,M.S. "*Ilmu Informasi, Komunikasi, dan Kepustakaan*", (Jakarta: Bumi Aksara, 2014),Ed. 1, Cet. Ke-3,p.166

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam bidang ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi *downward* atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi *upward* atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang sama level/tingkatnya dalam organisasi.[21]

Komunikasi organisasi merupakan pengiriman dan penerimaan berbagai pesan didalam organisasi – didalam kelompok formal maupun informal organisasi. Jika organisasi semakin besar dan semakin kompleks, maka demikian juga komunikasinya. Pada organisasi yang beranggotakan tiga orang, komunikasinya relatif sederhana, tetapi organisasi yang beranggotakan seribu orang komunikasinya menjadi sangat kompleks. Komunikasi organisasi dapat bersifat formal mupun informal.[22]

---

[21] Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi* (Jakarta: Bumi Aksara, 2011), p.65

[22] Joseph A. DeVito, *Komunikasi Antarmanusia* (Tangerang: Karisma Publishing Group, 2011),p.377

Beberapa ahlipun memberikan persepsi tentang komunikasi organisasi, Redding dan Sanbon mengatakan bahwa komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi kompleks. Sedangkan Stewart L. Tubbs dan Sylvia Moss (1996) mengatakan, beberapa ciri utama komunikasi organisasi adalah faktor struktural dalam organisasi yang mengharuskan para anggotanya bertindak sesuai dengan peranan yang diharapkan.[23]

Lain halnya dengan presepsi Deddy Mulayana menurutnya komunikasi organisasi (*Organization Communication*) terjadi dalam suatu jaringan yang lebih besar dari pada komunikasi kelompok. Komunikasi organisasi seringkali melibatkan juga komunikasi antarpribadi dan ada kalanya juga komunikasi publik.[24]

Meskipun telah mendefinisikan komunikasi organisasi yang terjadi di dalam organisasi, perlu diingat bahwa organisasi telah menyediakan dana, energi dan waktu dalam memperoleh informasi dari ivar dan dalam menyebarkan informasi ke

---

[23] Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek,* (Malang: UPT Muhammadiyah Malang, 2008), h.5

[24] Abdullah Masmuh, *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan Praktek,* (Malang: UPT Muhammadiyah Malang, 2008), h.6

organisasi lain dan kepada masyarakat. Walaupun pesan-pesan keluar ini didorong secara organisasi, semua pesan itu lebih baik dianggap sebagai contoh-contoh komunikasi umum, massa, dan bahkan interpersonal, tergantung pada situasinya.[25]

E. Fungsi Komunikasi Dalam Organisas

- Sendjaja (1994) menyatakan fungsi komunikasi dalam organisasi adalah sebagai berikut:

  Fungsi informatif. Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti. Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi. Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, di samping itu

[25] Joseph A. DeVito, *Komunikasi Antarmanusia* (Tangerang: Karisma Publishing Group, 2011), p.377

juga informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti, dan sebagainya.

- Fungsi regulatif. Fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif, yaitu:
    a. Berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Juga memberi perintah atau intruksi supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya.
    b. Berkaitan dengan pesan. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.
- Fungsi persuasif. Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan

ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

- Fungsi integratif. Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu:
    a. Saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (buletin, newsletter) dan laporan kemajuan organisasi.
    b. Saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi

yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.[26]

1. Hambatan Komunikasi Dalam Organisasi

Beberapa hal yang merupakan hambatan komunikais:

1. Gangguan

Ada dua jenis gangguan terhadap jalannya komunikasi yang menurut sifatnya dapat diklasifikasikan sebagai gangguan mekanik dan gangguan semantik.

a. Gangguan mekanik

Gangguan mekanik ialah gangguan yang disebabkan saluran komunikasi atau kegaduhan yang bersifat fisik. Sebagai contoh, ialah gangguan suara ganda (interferensi) pada pesawat radio disebabkan dua pemancar yang berdempetan gelombangnya; gambar meliuk-liuk atau berubah-ubah pada layar televisi; atau huruf yang tidak jelas, jalur huruf yang hilang atau terbalik, atau halaman yang sobek pada surat kabar. Termasuk gangguan mekanik pula adalah bunyi

[26] Burhan Bungin, *Sosiologi Komunikasi, Teori, Paradigma, dan Diskursus Teknologi Komunikasi di Masyarakat* (Jakarta: Kencana Prenada Media Group, 2006),p.278

mengaung pada pengeras suara atau riuh hadirin atau bunyi kendaraan lewat ketika seseorang berpidato dalam suatu pertemuan.

b. Gangguan Semantik

Gangguan jenis ini bersangkutan dengan pesan komunikasi yang pengertiannya menjadi rusak. Gangguan semantik tersaring ke dalam pesan melalui penggunaan bahasa. Lebih banyak kekacauan mengenai pengertian suatu istilah atau konsep yang terdapat pada komunikator, akan lebih banyak gangguan semantik dalam pesannya. Gangguan semantik terjadi dalam salah pengertian.

Semantik adalah pengetahuan mengenai pengertian kata-kata yang sebenarnya atau perubahan pengertian kata-kata. Lambang kata yang sama mempunyai pengertian yang berbeda untuk orang-orang yang berlainan. Ini disebabkan dua jenis pengertian mengenai kata-kata: ada yang mempunyai pengrtian denotatif dan ada yang mempunyai pengertian konotatif.

Pengertian denotatif adalah pengertian suatu perkataan yang lazim terdapat dalam kamus yang secara umum diterima oleh orang-orang dengan bahasa dan kebudayaan yang sama.

Pengertian konotatif adalah pengertian yang bersifat emosional latar belakang dan pengalaman seseorang.

2. Kepentingan

Interest atau kepentingan akan membuat seseorang selektif dalam menanggapi atau menghayati suatu pesan. Orang akan hanya memperhatikan perangsang yang ada hubungannya dengan kepentingannya.

3. Prasangka

Prasangka merupakan salah satu rintangan atau hambatan berat bagi suatu kegiatan komunikasi oleh karena orang yang mempuyai prasangka belum apa-apa sudah bersikap curiga dan menentang komunikator yang hendak melancarkan komunikasi. Dalam prasangka, emosi memaksa kita untuk menarik kesimpulan atas dasar prasangka tanpa menggunakan pikiran yang rasional. Emosi seringkali

membutakan pikiran dan pandangan kita terhadap fakta yang nyata bagaimanapun, oleh karena sekali prasangka itu sudah mencekam, maka seseorang tak akan dapat berpikir secara objektif dan segala apa yang dilihatnya selalu akan dinilai secara negatif. Sesuatu yang objektif pun akan dinilai negatif.

4. Hambatan komunikasi pada umumnya mempunyai dua sifat : objektif dan subjektif.

   Hambatan yang sifatnya objektif adalah gangguan dan halangan terhadap jalannya komunikasi, yang tidak disengaja dibuat oleh pihak lain, tapi mungkin disebabkan oleh keadaan yang tidak menguntungkan. Gangguan cuaca terhadap jalannya pidato radio; gangguan lalu-lintas terhadap ceramah disebuah tempat tepi jalan raya.

   Hambatan yang bersifat subjektif ialah yang sengaja dibuat oleh orang lain, sehingga merupakan gangguan, penentang terhadap suatu usaha komunikasi.[27]

5. Sikap pada waktu berkomunikasi; sikap-sikap seseorang yang dapat menghambat komunikasi antara lain:

   a. Mendengar hanya apa yang ingin kita dengar

[27] Onong Uchjana Effendy, *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi* (Bandung: PT Citra Aditya Bakti, 2003),p.45

b. Bukan pendengar yang baik[28]

2. Cara Mengatasi Hambatan Komunikasi Dalam Organisasi

1. Menggunakan komunikasi tatap muka
2. Menggunakan bahasa yang mudah dimengerti
3. Menjadi pendengar yang baik
4. Menanggapi isi pembicaraannya bukan pembicaranya
5. Membahas bila terjadi perbedaan persepsi
6. Mengenali siapa penerima berita
7. Memperhatikan jumlah informasi yang diberikan[29]
8. Gunakan umpan balik atau *Feed Back*

   Beri kesempatan pada orang lain untuk menyampaikan ide atau gagasannya, sehingga tercipta dua iklim komunikasi dua arah.
9. Rencanakan secara teliti apa, dan kapan informasi tersebut harus disampaikan dan kepada siapa informasi tersebut akan disampaikan[30]

---

[28] Erliana Hasan, *Komunikasi Pemerintahan* (Bandung: PT Refika Aditama, 2005),p.91

[29] Erliana Hasan, *Komunikasi Pemerintahan* (Bandung: PT Refika Aditama, 2005),p.92

[30] http://juniarwibisana.blogspot.co.id/2015/10/contoh-makalah-komunikasi-dalam.html

F. Pengertian Kinerja

Kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Amstron dan Baron mengatakan kinerja merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi (Amstrong dan Baron, 1998: 15). Lebih jauh Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/program /kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan misi dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.[31]

Dalam Buku Moh. Pabundu Tika, pengertian kinerja telah dirumuskan oleh beberapa ahli manajemen antara lain sebagai berikut.

[31] Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi* (Bandung: Alfabeta, 2015),p.2

1. Stoner, 1978 dalam bukunya *Manajemen* mengemukakan bahwa kinerja adalah fungsi dari motivasi, kecakapan, dan persepsi peranan.
2. Bernardin dan Russel 1993 (dalam bukunya Achmad S. Ruby) mendefinisikan kinerja sebagai pencatatan hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu.
3. Handoko dalam bukunya *Manajemen Personalia dan Sumber Daya* mendefinisikan kinerja sebagai proses dimana organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan.
4. Prawiro Suntoro, 1999 (dalam buku Merry Dandian Panji) mengemukakan bahwa kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi dalam rangka mencapai tujuan organisasi dalam periode waktu tertentu.

Dari empat definisi kinerja di atas, dapat diketahui bahwa unsur-unsur yang terdapat dalam kinerja terdiri dari:

1. Hasil-hasil fungsi pekerjaan

2. Faktor-faktor yang berpengaruh terhadap prestasi karyawan/pegawai seperti: motivasi, kecakapan, persepsi peranan, dan sebagainya.
3. Pencapaian tujuan organisasi.
4. Periode waktu tertentu.[32]

[32] Pabundu Tika, *Budaya Organisasi dan Peningkatan Kinerja Perusahaan* (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006),p.121