

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### A. Tinjauan Tentang Pengaruh

Pengaruh adalah salah satu elemen dalam komunikasi yang sangat penting untuk mengetahui berhasil tidaknya komunikasi yang kita inginkan. Semua peristiwa komunikasi yang dilakukan secara terencana mempunyai tujuan yaitu mempengaruhi khalayak atau penerima. Pengaruh adalah perbedaan antara apa yang dipikirkan, dirasakan dan dilakukan oleh penerima sebelum dan sesudah menerima pesan (Stuart dalam Cangara, 1998: 147).

Pengaruh dapat dikatakan mengena apabila perubahan yang terjadi pada penerima sama dengan tujuan yang diinginkan oleh komunikator. Dalam hal ini pengaruh menekankan pada adanya kekuatan pada sesuatu, orang atau benda sehingga mampu merubah keadaan dari sesuatu, orang atau benda tersebut. Pengaruh bisa terjadi dalam bentuk perubahan pada pengetahuan (*knowledge*), Sikap (*attitude*), dan perilaku (*behaviour*) seseorang. Sehingga dapat diartikan bahwa pengaruh adalah perubahan atau penguatan keyakinan seseorang sebagai akibat penerimaan pesan (cangara, 1998:147).

Pengaruh sangat ditentukan oleh sumber, pesan, media, dan penerima. Dalam komunikasi antarpribadi, pengaruh dapat diamati secara langsung, misalnya mengangguk-angguk sebagai tanda mengerti terhadap apa yang di sampaikan oleh

pembicara. Berdasarkan definisi diatas, maka dapat di simpulkan bahwa pengaruh adalah daya yang ada dan timbul dari sesuatu (orang, benda) yang bisa terjadi pada pengetahuan, sikap dan tingkah laku. Pengaruh yang dimaksud dalam penelitian ini adalah daya yang ada atau timbul dari komunikasi antarpribadi Antar karyawan Terhadap Kinerja karyawan PT. Axis Telekom Indonesia, Jl. Ra Kartini No. 125, Tanjung Karang Pusat, Bandar Lampung.

## **B. Tinjauan Tentang Komunikasi Interpersonal**

### **1. Pengertian Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi Interpersonal merupakan komunikasi yang berlangsung dalam situasi tatap muka antara dua orang atau lebih, baik secara terorganisasi maupun pada kerumunan orang (Wiryanto,2004:32). Komunikasi interpersonal merupakan salah satu bentuk komunikasi dimana komunikan dan komunikator dapat berkomunikasi secara langsung dan dialogis. Proses berubahnya tingkah laku individu adalah melalui beberapa tahapan dimana satu tahap dengan tahap lainnya saling berhubungan. Seseorang individu menerima informasi, kemudian mengolahnya, menyimpannya dan menghasilkan kembali dalam bentuk suatu keputusan berupa penolakan atau penerimaan informasi tersebut. Hal ini dikenal dengan sensasi, persepsi, memori, dan berpikir (Rahmat, 1986).

Pada dasarnya, komunikasi interpersonal merupakan suatu proses sosial dimana orang-orang yang terlibat di dalamnya saling mempengaruhi. Sebagaimana diungkapkan oleh Devito (1997:97), bahwa komunikasi interpersonal merupakan pengiriman pesan-pesan dari seseorang dan diterima oleh orang lain, atau sekelompok orang dengan efek dan umpan balik yang langsung.

Selanjutnya Devito (1997:169-170) menjabarkan komunikasi interpersonal menjadi tiga pendekatan secara umum, yaitu :

- a. Komunikasi interpersonal didefinisikan sebagai pengiriman pesan-pesan dari seseorang dan diterima oleh orang lain. Atau sekelompok kecil orang, dengan efek dan umpan balik yang langsung.
- b. Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi antara dua orang yang memang telah ada hubungan di antara keduanya.
- c. *Interpersonal communication is seen a kind of progrestion (or development) from interpersonal communication at one extreme to personal communication at the other extreme*, yang artinya “Komunikasi antarpribadi merupakan bentuk perkembangan atau peningkatan dari komunikasi dari satu sisi menjadi komunikasi pribadi pada sisi yang lain”.

Dalam bukunya “Komunikasi Interpersonal” Alo Liliweri (1991:12), mengemukakan bahwa pada hakikatnya komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara komunikator dengan seorang komunikan. Komunikasi jenis ini dianggap paling efektif dalam hal mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang, karena sifatnya yang dialogis berupa percakapan dan arus balik bersifat langsung. Komunikator mengetahui

tanggapan komunikan ketika itu juga, pada saat komunikasi dilancarkan. Komunikan mengetahui pasti apakah komunikasi itu positif atau negatif, berhasil atau tidak. Jika tidak, ia dapat memberikan kesempatan kepada komunikan untuk bertanya seluas-luasnya.

Menurut Evert M. Rogers, dalam *Komunikasi Interpersonal* (Liliweri 1991:46) ada beberapa ciri komunikasi yang menggunakan saluran interpersonal, yaitu :

- 1) Arus pesan yang cenderung dua arah
- 2) Konteks komunikasinya tatap muka
- 3) Tingkat umpan balik yang terjadi tinggi
- 4) Kemampuan mengatasi tingkat selektifitas (terutama “*selectivitas exposure*”) yang tinggi
- 5) Kecepatan jangkauan terhadap audiens yang besar relatif lambat
- 6) Efek yang mungkin terjadi ialah perubahan sikap

## **2. Sifat-Sifat Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi Interpersonal dari mereka yang saling mengenal lebih bermutu dari mereka yang belum mengenal karena setiap pihak mengetahui secara baik tentang liku-liku hidup pihak lain, pikiran, dan pengetahuannya, perasaanya, maupun menanggapi tingkah lakunya. Sehingga jika hendak menciptakan komunikasi antarpribadi yang lebih bermutu maka didahului dengan keakraban, dengan kata lain tidak semua bentuk interaksi yang dilakukan antara dua orang dapat digolongkan ke dalam komunikasi antarpribadi.

Ada tujuh sifat yang menunjukkan bahwa sesuatu komunikasi antara dua orang merupakan sikap komunikasi interpersonal dan bukanya komunikasi lainnya yang terangkum dari pendapat Effendy (2003:46) Sifat-sifat komunikasi interpersonal itu sendiri adalah : (1) melibatkan di dalamnya perilaku verbal dan non verbal; (2) melibatkan pernyataan ataupun ungkapan yang *spontan*, *scripted*, dan *contrived*; (3) tidak statis, namun dinamis; (4) melibatkan umpan balik pribadi, hubungan interaksi dan koherensi (pernyataan satu dan harus berkaitan dengan sebelumnya); (5) dipandu oleh tata aturan yang bersifat intrinsik dan ekstrinsik. (6) komunikasi antarpribadi merupakan satu kegiatan dan tindakan; (7) melibatkan didalamnya bidang persuasif (Liliweri,1991:31).

### **3. Komponen Komunikasi Interpersonal dan Proses Komunikasi Interpersonal**

Menurut Effendy (2003:7), yang mencoba mengutip paradigma Laswell. Ada lima komponen penting yang menyebabkan suatu komunikasi dapat berjalan dengan baik, yaitu:

- a) *Who* : komunikator : pihak penyampaian pesan
- b) *Says what* : pesan : pernyataan yang didukung oleh lambang- lambang
- c) *In which channel* : media : sarana atau saluran penyampaian pesan
- d) *To whom* : komunikan : pihak penerima pesan
- e) *With what effect* : efek : dampak yang timbul sebagai pengaruh dari pesan

Apabila digambarkan secara sederhana kelima komponen yang telah diuraikan di atas melalui proses sebagai berikut : Komunikator dan komunikan dalam proses komunikasi antarpribadi dapat berganti peran, artinya suatu ketika komunikator dapat berganti peran, demikian juga sebaliknya dengan komunikasi (Effendy, 2003:12).

#### 4. Fungsi Komunikasi Interpersonal

Komunikasi interpersonal memiliki beberapa fungsi, seperti yang diungkapkan oleh Widjaja (2000 : 9-10) sebagai berikut:

- a. Informasi: pengumpulan, penyimpanan, pemrosesan, penyebaran berita, data, gambar, fakta dan pesan opini dan komentar yang dibutuhkan agar dapat dimengerti.
- b. Sosialisasi (pemasyarakatan): penyediaan sumber ilmu pengetahuan yang memungkinkan orang bersikap dan bertindak sebagai anggota masyarakat yang efektif.
- c. Motivasi: mendorong orang menentukan pilihannya dan keinginannya, mendorong kegiatan individu dan kelompok berdasarkan tujuan bersama yang akan dikejar.
- d. Perdebatan dan diskusi: menyediakan dan saling menukar fakta yang diperlukan untuk memungkinkan persetujuan atau menyelesaikan perbedaan pendapat mengenai masalah publik.
- e. Pendidikan: pengalihan ilmu pengetahuan sehingga mendorong perkembangan intelektual.
- f. Memajukan kebudayaan: penyebaran hasil kebudayaan dan seni dengan maksud melestarikan warisan masa lalu.
- g. Hiburan: penyebarluasan sinyal, simbol, suara dan *image* dari drama, tari, kesenian dan lain-lain untuk rekreasi, kesenangan kelompok dan individu.
- h. Integrasi: menyediakan bagi bangsa, kelompok dan individu kesempatan untuk memperoleh berbagai pesan yang mereka perlukan agar mereka dapat saling kenal dan mengerti dan menghargai kondisi, pandangan dan keinginan orang lain.

Fungsi-fungsi komunikasi interpersonal yang diungkapkan oleh A. W. Widjaja di atas lebih bersifat umum, berikut ini fungsi komunikasi interpersonal yang lebih menjerus ke dalam suatu organisasi perusahaan yang diungkapkan Hasibuan (2001:196) yaitu:

1. *Instructive*, artinya komunikasi dalam hal ini berfungsi untuk memberikan perintah dari atasan kepada bawahan.
2. *Evaluative*, artinya komunikasi berfungsi untuk menyampaikan laporan dari bawahan kepada atasan.
3. *Informative*, komunikasi dalam hal ini berfungsi untuk menyampaikan informasi, berita, dan pesan-pesan lainnya.
4. *Influencing*, artinya komunikasi dalam hal ini berfungsi untuk memberikan saran-saran, nasihat-nasihat dari seseorang kepada orang lain.

### **5. Tujuan Komunikasi Interpersonal**

Devito (1992:13-14) yang dikutip dalam J.Permana (2003:22) mengungkapkan bahwa terdapat beberapa tujuan dilakukannya komunikasi interpersonal, yaitu sebagai berikut:

1. Untuk mempelajari secara lebih baik dunia luar, seperti berbagai objek, peristiwa dan orang lain.
2. Untuk memelihara hubungan dan mengembangkan kedekatan atau Keakraban.
3. Untuk memperngaruhi sikap-sikap dan perilaku orang lain.
4. Untuk menghibur diri atau bermain.

Lebih lengkap lagi Widjaja (2000:122) mengemukakan enam tujuan komunikasi interpersonal, yaitu:

1. Mengetahui diri sendiri dan orang lain

Salahsatu cara untuk mengenal diri kita sendiri adalah melalui komunikasi antarpribadi. Komunikasi antarpribadi memberi kesempatan bagi kita untuk memperbincangkan diri kita sendiri. Dengan membicarakan tentang diri kita sendiri pada orang lain, kita akan mendapat perspektif baru tentang diri kita sendiri dan lebih memahami secara lebih mendalam tentang sikap dan perilaku kita.

2. Mengetahui dunia luar

Komunikasi antar pribadi memungkinkan kita untuk memahami lingkungan kita secara baik yakni tentang objek, kejadian-kejadian dan orang lain.

3. Menciptakan dan memelihara hubungan

Banyak waktu yang kita pergunakan dalam komunikasi antarpribadi bertujuan untuk menciptakan dan memelihara hubungan sosial dengan orang lain. Hubungan demikian membantu mengurangi kesepian dan ketegangan serta membuat kita merasa lebih positif tentang diri kita sendiri.

4. Mengubah sikap dan perilaku

Dalam komunikasi antarpribadi sering kita berupaya menggunakan sikap dan perilaku orang lain. Kita ingin seseorang memilih suatu cara tertentu, berpikir dalam cara tertentu, percaya bahwa sesuatu benar atau salah dan sebagainya. Singkatnya kita banyak mempergunakan waktu untuk mempersuasi orang lain melalui komunikasi antarpribadi.



#### 5. Bermain dan mencari hiburan

Bermain mencakup semua kegiatan untuk memperoleh kesenangan. Seringkali tujuan ini dianggap tidak penting, tetapi sebenarnya komunikasi yang demikian perlu dilakukan karena bisa memberi suasana yang lepas dari keseriusan, ketegangan, kejenuhan dan sebagainya.

#### 6. Membantu orang lain

Psikiater, psikolog klinik dan ahli terapi adalah contoh-contoh profesi yang mempunyai fungsi menolong orang lain. Tugas-tugas tersebut sebagian besar dilakukan melalui komunikasi antarpribadi.

### **6. Efektivitas Komunikasi Interpersonal**

Komunikasi interpersonal sebagai suatu bentuk perilaku dapat berubah dari sangat efektif menjadi sangat tidak efektif. Kumar yang dikutip oleh Wiryanto (2005:36) berpendapat bahwa hubungan interpersonal akan terjadi secara efektif apabila kedua belah pihak memenuhi kondisi berikut:

1. Keterbukaan. Kemampuan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima didalam menghadapi hubungan antar pribadi.
2. Empati. Merasakan apa yang dirasakan orang lain.
3. Dukungan. Situasi yang terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif.
4. Rasa positif. Seseorang harus memiliki perasaan positif terhadap dirinya, mendorong orang lain untuk lebih aktif berpartisipasi, dan menciptakan situasi komunikasi yang kondusif untuk interaksi yang efektif.

5. Kesetaraan. Pengakuan secara diam-diam bahwa kedua belah pihak saling menghargai, berguna, dan mempunyai sesuatu yang penting untuk disumbangkan.

Komunikasi interpersonal yang efektif adalah penting bagi anggota organisasi antar karyawan diharapkan dapat membawa hasil pertukaran informasi dan saling pengertian (*mutual understanding*). Efektivitas komunikasi interpersonal menurut De Vito (2005:4) dilihat dari dua persepektif yaitu :

1. Persepektif *humanistic*:

- a. Keterbukaan ( *openness* )

Sifat keterbukaan menunjuk paling tidak dua aspek tentang komunikasi interpersonal. Aspek pertama, bahwa kita harus terbuka pada orang-orang yang berinteraksi dengan kita. Hal ini tidak berarti bahwa kita harus menceritakan semua latar belakang kehidupan kita. Namun yang penting ada kemauan untuk membuka diri pada masalah-masalah umum. Dengan demikian, orang lain akan mengetahui pendapat, pikiran, dan gagasan kita, sehingga komunikasi akan mudah dilakukan. Aspek kedua, adalah kemauan kita untuk memberikan tanggapan terhadap orang lain dengan jujur dan terus terang tentang segala sesuatu yang dikatakannya. Demikian pula sebaliknya, kita ingin orang lain memberikan tanggapan secara jujur dan terbuka tentang segala sesuatu yang kita katakan.

b. Empati (*Empathy*)

Empati merupakan kemampuan seseorang untuk mengetahui apa yang sedang dialami orang lain pada suatu saat tertentu, dari sudut pandang orang lain melalui kacamata orang lain. Berempati adalah merasakan sesuatu seperti orang yang mengalaminya. Orang yang empatik mampu memahami motivasi dan pengalaman orang lain, perasaan dan sikap mereka serta harapan dan keinginan mereka untuk masa mendatang. Empati yang akurat melibatkan kepekaan baik kepekaan terhadap perasaan yang ada maupun fasilitas verbal untuk mengkomunikasikan pengertian ini.

c. Sikap Mendukung (*supportiveness*)

Hubungan Interpersonal yang efektif adalah hubungan dimana terdapat sikap mendukung. Komunikasi yang terbuka dan empatik tidak dapat berlangsung dalam suasana yang tidak mendukung. Sikap supportif merupakan sikap yang mengurangi sikap defensif. Sikap ini muncul bila individu tidak dapat menerima, tidak jujur dan tidak empatik. Sikap defensif mengakibatkan komunikasi interpersonal menjadi tidak efektif, karena orang yang defensif akan lebih banyak melindungi diri dari ancaman yang ditanggapinya dalam situasi komunikasi daripada memahami komunikasi. Komunikasi defensif dapat terjadi karena faktor-faktor personal (ketakutan, kecemasan, harga diri yang rendah) atau faktor-faktor situasional yang berupa perilaku komunikasi orang lain.

d. Sikap Positif (*positiveness*)

Sikap positif mengacu pada sedikitnya dua aspek komunikasi interpersonal. Pertama, komunikasi interpersonal terbina jika orang memiliki sikap positif terhadap diri mereka sendiri. Kedua, mempunyai perasaan positif terhadap orang lain dan berbagai situasi komunikasi.

e. Kesamaan (*equality*)

Kesamaan dalam komunikasi interpersonal ini mencakup dua hal. Pertama adalah kesamaan bidang pengalaman diantara para pelaku komunikasi. Artinya, komunikasi interpersonal akan lebih efektif bila para pelaku komunikasi mempunyai nilai, sikap, perilaku dan pengalaman yang sama. Hal ini tidak berarti bahwa ketidaksamaan tidaklah komunikatif. Tentu saja dapat, namun komunikasi mereka lebih sulit dan perlu banyak waktu untuk menyesuaikan diri. Kedua, kesamaan dalam memberikan dan menerima pesan. Sebagai contoh, bila seseorang berbicara terus dan orang lain mendengar terus, tentunya komunikasi interpersonal kurang efektif.

## 2. Prespektif Pragmatis

a. Bersikap Yakin (*Confidence*)

Komunikasi antarpersonal ini terlihat lebih efektif apabila seseorang tidak merasa malu, gugup atau gelisah menghadapi orang lain.

b. Kebersamaan (*Immediacy*)

Sikap kebersamaan ini dikomunikasikan secara verbal maupun non-verbal. Secara verbal orang yang memiliki sifat ini, dalam berkomunikasi selalu mengikut sertakan dirinya sendiri dengan orang lain dengan istilah seperti kita, memanggil nama seseorang, memfokuskan pada ciri khas orang lain, memberikan umpan balik yang relevan dan segera, serta menghargai pendapat orang lain. Secara non-verbal, orang yang memiliki sifat ini akan berkomunikasi dengan mempertahankan kontak mata dan menggunakan gerakan-gerakan.

c. Manajemen Informasi

Seseorang yang menginginkan komunikasi yang efektif akan mengontrol dan menjaga interaksi agar dapat memuaskan kedua belah pihak sehingga tidak seorang pun merasa diabaikan. Hal ini ditunjukkan dengan mengatur isi, kelancaran, arah pembicaraan, menggunakan pesan-pesan verbal dan nonverbal secara konsisten.

d. Perilaku Ekspresif (*Expressiveness*)

Memperlihatkan keterlibatan seseorang secara sungguh-sungguh dalam berinteraksi dengan orang lain. Orang yang berperilaku ekspresif akan menggunakan berbagai variasi pesan, baik secara verbal maupun nonverbal, untuk menyampaikan keterlibatan dan perhatiannya pada apa yang dibicarakannya.

e. Orientasi Pada Orang Lain (*Other Orientation*)

Seseorang harus memiliki sifat yang berorientasi pada orang lain untuk mencapai efektivitas komunikasi. Artinya seseorang mampu untuk beradaptasi dengan orang lain

selama berlangsungnya komunikasi interpersonal. Dalam hal ini, seseorang harus mampu melihat perhatian dan kepentingan orang lain, mampu merasakan situasi dan interaksi dengan sudut pandang orang lain serta menghargai perbedaan orang lain dalam menjelaskan suatu hal.

Komunikasi yang efektif ditandai dengan hubungan interpersonal yang baik. Menurut Rakhmat (2004:129) ada tiga faktor menumbuhkan hubungan interpersonal, yaitu:

#### 1. Percaya.

Definisi ini menyebutkan tiga unsur percaya, yaitu:

- a. Ada situasi yang menimbulkan resiko. Bila orang menaruh kepercayaan kepada orang lain, ia akan menghadapi resiko.
- b. Orang yang menaruh kepercayaan pada orang lain berarti menyadari bahwa akibat-akibatnya bergantung pada perilaku orang lain.
- c. Orang yakin bahwa perilaku pihak lain akan berakibat baik baginya. Selain itu, faktor kepercayaan juga berhubungan dengan karakteristik dan maksud orang lain, hubungan kekuasaan, serta sifat dan kualitas komunikasi.

#### 2. Sikap Suportif

Sikap suportif adalah sikap yang mengurangi sikap defensif dalam berkomunikasi. Orang dikatakan defensif bila tidak menerima, tidak jujur, dan tidak empatis; dan tentunya akan menggagalkan komunikasi interpersonal.

Jack R. GIBB (Rahkmat 2004:134) menyebutkan enam perilaku sportif, yaitu sebagai berikut:

**Tabel 1**  
**Perilaku Defensif dan suportif dari Jack Gibb (2004)**

<b>Iklim Defersif</b>	<b>Iklim Suportif</b>
1. Evaluasi	1. Deskripsi
2. Control	2. Orientasi masalah
3. Strategi	3. Spontanitas
4. Netralisasi	4. Empati
5. Superioritas	5. Persamaan
6. Kepastian	6. Profesionalisme

3. Sikap terbuka Sikap terbuka (*open mindness*) amat besar pengaruhnya dalam menumbuhkan komunikasi interpersonal yang efektif. Brooks dan Emmert (Rahkmat. 2004:136), mengkarakteristikkan orang bersikap terbuka sebagai orang yang menilai pesan objektif dengan data dan logika, serta membedakan dengan mudah dengan melihat suasana.

## **7. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Interpersonal**

Scott M. Cultip dan Allen H. Center (Wursanto, 2003:68-70) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal, sebagai berikut:

1. Keterpercayaan Dalam komunikasi antara komunikator dan komunikan harus saling mempercayai. Kalau tidak ada unsur saling mempercayai, komunikasi tidak akan berhasil atau terhambat.
2. Hubungan/ pertalian  
Keberhasilan komunikasi berkaitan erat dengan situasi atau kondisi lingkungan pada waktu komunikasi berlangsung.
3. Kepuasan  
Komunikasi harus menimbulkan rasa kepuasan, antara kedua belah pihak. Kepuasan ini akan tercapai apabila isi berita dapat dimengerti oleh komunikan dan sebaliknya pihak komunikan mau memberikan reaksi atau respon kepada pihak komunikator.
4. Kejelasan  
Kejelasan yang dimaksud adalah kejelasan yang meliputi kejelasan akan berita, tujuan yang hendak dicapai dan kejelasan istilah-istilah yang dipergunakan.
5. Kesenambungan dan konsistensi  
Komunikasi harus dilakukan terus-menerus dan informasi yang disampaikan jangan bertentangan dengan informasi yang terdahulu.
6. Kemampuan pihak penerima berita/pesan  
Komunikator harus menyesuaikan istilah-istilah yang dipergunakan dengan kemampuan dan pengetahuan komunikan.



## 7. Saluran pengiriman berita

Agar komunikasi berhasil, hendaknya dipakai saluran-saluran komunikasi yang sudah biasa digunakan dan sudah dikenal oleh umum.

Sedangkan Bret D. Ruben (Cangara, 2006:144) mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi interpersonal, sebagai berikut:

1. Penerima
  - a. Keterampilan berkomunikasi
  - b. Kebutuhan
  - c. Tujuan yang diinginkan
  - d. Sikap, nilai, kepercayaan dan kebiasaan- kebiasaan
  - e. Kemampuan untuk menerima dan Kegunaan pesan
2. Pesan
  - a. Tipe dan model pesan
  - b. Karakteristik dan fungsi pesan
  - c. Struktur pengelolaan pesan
  - d. Kebaharuan (aktualisasi) pesan
3. Sumber
  - a. Kredibilitas dan kompetensi dalam bidang yang disampaikan
  - b. Kedekatan dengan penerima
  - c. Motivasi dan perhatian
  - d. Kesamaan dengan penerima
  - e. Cara penyampaiannya dan Daya tarik

4. Media
  - a. Tersedianya media
  - b. Keandalan (daya input) media
  - c. Kebiasaan menggunakan media
  - d. Tempat dan situasi

Berdasarkan pendapat para ahli tersebut, dapat dilihat terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komunikasi interpersonal, yaitu:

1. Keterpercayaan harus ditumbuhkan agar komunikasi interpersonal dapat berjalan lancar.
2. Hubungan antara kedua belah pihak harus harmonis agar komunikasi interpersonal dapat berhasil.
3. Berita yang disampaikan harus jelas agar tidak terjadi kesalahan dalam penafsiran.

## **8. Hubungan Interpersonal**

Komunikasi yang efektif ditandai dengan hubungan interpersonal yang baik. Kegagalan komunikasi sekunder terjadi bila isi pesannya dapat dipahami, tapi hubungan diantara komunikan menjadi rusak. Anita Taylor et al (1977:187) dalam Jalaluddin Rakhmat (2007:119) menyatakan bahwa: “Komunikasi interpersonal yang efektif meliputi banyak unsur, tetapi hubungan interpersonal barangkali yang paling penting, Banyak penyebab dari rintangan komunikasi berakibat kecil saja bila ada hubungan baik diantara komunikan. Sebaliknya, pesan yang paling jelas,

paling tegas, dan paling cermat tidak dapat menghindari kegagalan, jika terjadi hubungan yang jelek.” Setiap kali kita melakukan komunikasi, kita tidak hanya sekedar menyampaikan isi pesan, kita juga menentukan kadar hubungan interpersonal.

#### **a). Tahap-Tahap Hubungan Interpersonal**

Jalaluddin Rakhmat (2007:125) menyatakan bahwa hubungan interpersonal dapat berlangsung melewati tiga tahap: pembentukan hubungan, peneguhan hubungan, dan pemutusan hubungan.

##### 1. Pembentukan Hubungan Interpersonal

Tahap ini sering disebut tahap perkenalan (*acquaintance process*).

Steve Duck (Jalaluddin Rakhmat, 2007:125) menulis:

*“...acquaintance is the process whereby an individual transmits (consciously) or conveys (sometimes unintentionally) information about his personality structure and content to potential friends, using subtly different means at different stages of the friendship’s development.”*

(“...perkenalan adalah proses komunikasi dimana individu mengirimkan (secara sadar) atau menyampaikan (kadang-kadang tidak sengaja) informasi tentang struktur dan isi kepribadiannya kepada bakal sahabatnya, dengan menggunakan cara-cara yang agak berbeda pada bermacam- macam tahap perkembangan.”)

## 2. Peneguhan Hubungan Interpersonal

Hubungan interpersonal tidak bersifat statis, melainkan selalu berubah-ubah. Untuk memelihara dan memperteguh hubungan interpersonal, perubahan memerlukan tindakan-tindakan tertentu untuk mengembalikan keseimbangan (*equilibrium*). Ada empat faktor yang amat penting dalam memelihara keseimbangan ini, yaitu:

1. Keakraban, merupakan pemenuhan kebutuhan akan kasih sayang. Hubungan interpersonal akan terpelihara apabila kedua belah pihak sepakat tentang tingkat keakraban yang diperlukan.
2. Kontrol, yaitu mengenai kesepakatan tentang siapa yang mengontrol siapa dan bilamana.
3. Ketepatan respon, artinya respon A harus diikuti oleh respon B yang sesuai. Misalnya, pertanyaan disambut dengan jawaban, lelucon dengan tertawa, dan permintaan keterangan dengan penjelasan. Respon ini bisa berupa konfirmasi dan diskonfirmasi. Konfirmasi akan memperteguh hubungan interpersonal, sedangkan diskonfirmasi akan merusaknya.
4. Ketepatan nada emosional, yaitu keserasian suasana emosional pada saat berlangsungnya komunikasi. Walaupun mungkin saja terjadi dua orang berinteraksi dengan suasana emosional yang berbeda, tetapi interaksi itu tidak akan stabil. Besar kemungkinan salah satu pihak mengakhiri interaksi atau mengubah suasana emosi.

### 3. Pemutusan Hubungan Interpersonal

Walaupun kita dapat menyimpulkan bahwa jika empat faktor di atas tidak ada, hubungan interpersonal akan diakhiri, penelitian tentang pemutusan hubungan masih jarang dilakukan. Namun kita dapat mengambil analisis R. D. Nye (1973) dalam bukunya *Conflict Among Humans* (Jalaluddin Rakhmat, 2007:129). Nye menyebutkan lima sumber konflik, yaitu:

- 1) Kompetisi, salah satu pihak berusaha memperoleh sesuatu dengan mengorbankan orang lain; misalnya menunjukkan kelebihan dalam bidang tertentu dengan merendahkan orang lain,
- 2) Dominasi, salah satu pihak berusaha mengendalikan orang lain sehingga orang itu merasa hak-haknya dilanggar,
- 3) Kegagalan, masing-masing berusaha menyalahkan orang lain apabila tujuan bersama tidak tercapai,
- 4) Provokasi, salah satu pihak terus menerus berbuat sesuatu yang ia ketahui menyinggung perasaan orang lain,
- 5) Perbedaan nilai, kedua pihak tidak sepakat tentang nilai-nilai yang mereka anut.

**b). Faktor-Faktor yang Menumbuhkan Hubungan interpersonal dalam Komunikasi Interpersonal**

Pola-pola komunikasi intrpersonal mempunyai efek yang berlainan pada hubungan interpersonal. Belum tentu jika semakin sering orang melakukan komunikasi interpersonal, maka makin baik hubungan mereka. Yang menjadi masalah bukanlah berapa kali komunikasi dilakukan, tetapi bagaimana komunikasi itu dilakukan.

Jalaluddin Rakhmat (2007:129-136) mengungkapkan tiga hal yang dapat menumbuhkan hubungan interpersonal dalam komunikasi interpersonal, yaitu:

1. Percaya (*Trust*)

Diantara beberapa faktor yang dapat mempengaruhi komunikasi interpersonal, faktor percaya adalah yang paling penting. Rasa percaya dapat menentukan efektivitas komunikasi. “Percaya” dapat meningkatkan komunikasi interpersonal karena membuka saluran komunikasi, memperjelas pengiriman dan penerimaan informasi, serta memperluas peluang komunikasi untuk mencapai maksudnya. Hilangnya kepercayaan pada orang lain dapat menghambat perkembangan hubungan interpersonal yang akrab.

Sejauh mana kita percaya pada orang lain dipengaruhi oleh faktor personal dan situasional. Menurut Deutch (Jalaluddin Rakhmat, 2007:130), harga diri dan otorianisme mempengaruhi percaya. Orang yang harga dirinya positif cenderung mempercayai orang lain, sebaliknya orang yang otoriter cenderung sukar mempercayai orang lain. Disamping faktor personal, ada empat faktor yang berhubungan dengan sikap percaya, yaitu:

- 1) Karakteristik dan maksud orang lain. Orang akan menaruh kepercayaan pada orang yang dianggap memiliki kemampuan, keterampilan, atau pengalaman dalam bidang tertentu.
- 2) Hubungan kekuasaan. Percaya tumbuh apabila orang-orang mempunyai kekuasaan terhadap orang lain.
- 3) Sifat dan kualitas komunikasi. Bila komunikasi bersifat terbuka, bila maksud dan tujuan sudah jelas, bila ekspektasi sudah dinyatakan, maka akan tumbuh sikap percaya.

## 2. Sikap Suportif

Sikap suportif adalah sikap yang mengurangi sikap defensif dalam komunikasi. Orang bersikap defensif apabila ia tidak menerima, tidak jujur dan tidak empatik. Dengan sikap defensif, komunikasi interpersonal akan gagal; karena orang defensif akan lebih banyak melindungi diri dari ancaman yang ditanggapinya dalam situasi komunikasi ketimbang memahami pesan orang lain.

### 3. Sikap Terbuka

Sikap terbuka (*open-mindedness*) amat besar pengaruhnya dalam menumbuhkan komunikasi interpersonal yang efektif.

Berdasarkan pendapat para ahli di atas, maka dapat diambil kesimpulan bahwa:

- 1) Komunikasi interpersonal dapat meningkatkan hubungan kemanusiaan diantara pihak-pihak yang berkomunikasi.
- 2) interpersonal dapat membina hubungan baik sehingga dapat menghindari dan mengatasi terjadinya konflik antar pribadi dan dapat saling berbagi pengetahuan dan pengalaman dengan orang lain.
- 3) Komunikasi interpersonal dapat melancarkan penerimaan tugas atau perintah dari pimpinan organisasi kepada karyawannya dan begitu juga sebaliknya karyawan lebih mudah melaporkan tugas-tugasnya kepada pimpinan sehingga tujuan organisasi lebih mudah dicapai.
- 4) Komunikasi interpersonal dapat memengaruhi perilaku dan persepsi orang lain sehingga bisa memperbaiki kualitas kerjanya.
- 5) Agar komunikasi interpersonal yang kita lakukan melahirkan hubungan interpersonal yang efektif, maka dogmatisme harus digantikan dengan sikap terbuka.



### **C. Tinjauan Kinerja Karyawan**

Pengertian karyawan adalah seseorang yang ditugaskan sebagai pekerja dari sebuah perusahaan untuk melakukan kegiatan operasional perusahaan dan dia bekerja untuk digaji. berhubungan dengan karyawan pasti takkan lepas dari kinerja karyawan maka setiap perusahaan akan selalu melakukan penilaian kinerja karyawan. (<http://definisipengertian.com/2011/pengertian-karyawan/> Diakses tanggal 29/ 01/ 2012 Pukul 22:20)

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakannya. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuan. Instansi umumnya mendasarkan perencanaan tujuan yang hendak dicapai di masa depan dengan perilaku yang diharapkan dari keseluruhan personel dalam mewujudkan tujuan tersebut). Tujuan utama penilaian kinerja pegawai adalah untuk memotivasi karyawan dalam mencapai sasaran operasi dan dalam memenuhi standar perilaku yang telah ditetapkan sebelumnya. Berikut ini adalah beberapa pengertian kinerja menurut para ahli :

Menurut Bernadin dan Russel yang dikutip Gomes Lardoso Faustino (2000;135):

“Kinerja adalah outcome yang dihasilkan dari fungsi suatu pekerjaan tertentu atau kegiatan selama satu periode tertentu.”

Prepared by Ridwan Iskandar Sudayat. SE. Smith W. Augt yang dikutip oleh sedarmayanti (2001 : 50), mengungkapkan bahwa kinerja adalah :

“*Ouput drive from process, human or otherwise* (Kinerja merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses).”

Kinerja merupakan hasil dan keluaran yang dihasilkan oleh seorang pegawai sesuai dengan perannya dalam organisasi dalam suatu periode tertentu. Kinerja pegawai yang baik adalah salah satu faktor yang sangat penting dalam upaya instansi untuk meningkatkan produktivitas. Kinerja merupakan indicator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi atau instansi.

Istilah kinerja berasal dari kata *job performance*, yang juga bisa berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, atau unjuk kerja. Seperti yang diungkapkan Lembaga Administrasi Negara (1992:3) dalam Sedarmayanti (2001:50) yang mengungkapkan bahwa “*Performance* diterjemahkan menjadi kinerja, juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja, pencapaian kerja atau prestasi kerja atau unjuk kerja atau penampilan kerja”.

Efendi (2002:195) mengemukakan bahwa “unjuk kerja merupakan hasil kerja yang dihasilkan oleh pegawai atau perilaku nyata yang ditampilkan sesuai dengan perannya dalam organisasi”. Sedangkan Agus Dharma (2001:33) merumuskan bahwa “kinerja karyawan adalah kadar hasil yang dapat ditunjukkan seseorang dalam melaksanakan pekerjaannya”. Selain itu Anwar Prabu (2000:7) juga mengungkapkan bahwa “kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang karyawan dalam melaksanakan tugas- tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya”.

Berdasarkan definisi-definisi mengenai kinerja yang diungkapkan oleh para ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kinerja merupakan penampilan kerja yang ditunjukkan oleh karyawan di tempat kerjanya dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawabnya.

### **1. Tujuan penilaian kinerja.**

Schuler dan Jackson dalam bukunya yang berjudul Manajemen sumber daya manusia edisi keenam, jilid kedua pada tahun 1996 menjelaskan bahwa sebuah studi yang dilakukan akhir-akhir ini mengidentifikasi ada dua puluh macam tujuan informasi kinerja yang berbeda-beda, yang dapat dikelompokkan dalam empat macam kategori, yaitu:

1. Evaluasi yang menekankan perbandingan antar-orang.
2. Pengembangan yang menekankan perubahan-perubahan dalam diri seseorang dengan berjalannya waktu.

3. Pemeliharaan sistem.
4. Dokumentasi keputusan-keputusan sumber daya manusia bila terjadi peningkatan.

Efektifitas dari penilaian kinerja diatas yang dikategorikan dari dua puluh macam tujuan penilaian kinerja ini tergantung dalam sasaran bisnis strategis yang ingin dicapai. Oleh sebab itu penilaian kinerja diintegrasikan dengan sasaran-sasaran strategis karena berbagai alasan yaitu:

- a. Mensejajarkan tugas individu dengan tujuan organisasi yaitu, menambahkan deskripsi tindakan yang harus diperlihatkan karyawan dan hasil-hasil yang harus mereka capai agar suatu strategi dapat hidup.
- b. Mengukur kontribusi masing-masing unuk kerja dan masing-masingkaryawan.
- c. Evaluasi kinerja memberi kontribusi kepada tindakan dan keputusan-keputusan administratif yang mempetinggi dan mempermudah strategi.
- d. Penilaian kinerja dapat menimbulkan potensi untuk mengidentifikasi kebutuhan bagi strategi dan program-program baru.

#### **D. Kerangka Pikir**

Keberadaan manusia dalam organisasi memiliki posisi yang sangat vital. Keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh kualitas orang-orang yang bekerja di dalamnya. Perubahan lingkungan yang begitu cepat menuntut kemampuan mereka dalam menangkap fenomena perubahan tersebut, menganalisa dampaknya terhadap organisasi dan menyiapkan langkah-langkah guna menghadapi kondisi tersebut.

Organisasi tidak semata-mata mengejar pencapaian produktivitas kerja yang tinggi tetapi lebih pada kinerja dalam proses pencapaiannya. Kinerja setiap kegiatan dan individu merupakan kunci pencapaian produktivitas. Karena kinerja adalah suatu hasil dimana orang-orang dan sumber daya lain yang ada dalam organisasi secara bersama-sama membawa hasil akhir yang didasarkan pada tingkat mutu dan standar yang telah ditetapkan.

Seperti yang dikemukakan oleh Sedarmayanti (2001:50-51) bahwa “Kinerja mempunyai hubungan yang erat dengan masalah produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi. Untuk itu standar kinerja perlu dirumuskan dijadikan tolak ukur dalam mengadakan perbandingan antara apa yang telah dilakukan dengan apa yang diharapkan, kaitannya dengan pekerjaan atau jabatan yang telah dipercayakan kepada seseorang”. Dalam penelitian ini penulis lebih memfokuskan pada kinerja dalam ukuran perilaku. Artinya bahwa yang diteliti adalah masalah perilaku yang ditunjukkan oleh karyawan dalam proses pelaksanaan tugas dan tanggungjawab yang diberikan kepadanya, bukan hasil kerja secara kuantitas.

Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kinerja atau perilaku karyawan adalah hubungan antar pribadi yang serasi. Seperti yang dikemukakan oleh Amitai Etzioni dalam teori *Human Relation*-nya (Wursanto, 2003:264) berikut ini:

Teori organisasi hubungan kemanusiaan berangkat dari suatu anggapan bahwa dalam kenyataan sehari-hari organisasi merupakan hasil dari hubungan kemanusiaan (*human relation*). Teori ini beranggapan bahwa organisasi dapat diurus dengan baik dan dapat mencapai sasaran yang ditetapkan apabila di dalam organisasi itu terdapat hubungan antar pribadi yang serasi. Hubungan itu dapat berlangsung antara pimpinan dengan bawahan, antar bawahan dengan pimpinan, antara bawahan dengan bawahan.

Berdasarkan teori di atas, maka dapat kita ketahui bahwa hubungan antar pribadi atau interpersonal baik antara pimpinan dengan karyawan maupun antara karyawan dengan karyawan dapat mempengaruhi perilaku karyawan dalam hal ini kinerja karyawan dan ketercapaian sasaran organisasi. Hubungan interpersonal ini dapat terjalin dengan baik apabila terjalin komunikasi yang baik diantara para anggota organisasi.

Redding dan Sanborn dalam Arni Muhammad (2001:65) mengungkapkan bahwa: “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 antara orang-orang yang sama level atau tingkatannya dalam organisasi, keterampilan berkomunikasi dan berbicara, mendengarkan, menulis, dan komunikasi evaluasi program”.

Komunikasi mutlak memegang peranan yang penting dalam suatu organisasi. Tanpa komunikasi yang harmonis dan efektif, perusahaan tidak akan dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Komunikasi yang efektif, memungkinkan terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara sesama anggota organisasi, sehingga kerjasama yang erat didukung dengan rasa pengertian dan keterbukaan akan meningkatkan gairah kerja dan motivasi kerja yang tinggi, dan pada akhirnya kinerjanya pun diharapkan akan meningkat.

Komunikasi dapat memelihara motivasi dengan memberikan penjelasan kepada para karyawan tentang apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka mengerjakannya dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja jika sedang berada di bawah standar.

Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan dan memberikan *feed back* yang tepat terhadap perubahan perilaku, yang direfleksikan dalam kenaikan produktivitas. Onong Uchyana Effendi (2000:61) mengungkapkan bahwa “jika dibandingkan dengan bentuk-bentuk komunikasi lainnya, komunikasi interpersonal dinilai paling ampuh dalam kegiatan mengubah sikap, kepercayaan, opini dan perilaku komunikasi.”

Komunikasi interpersonal yang efektif adalah penting bagi anggota organisasi antar karyawan diharapkan dapat membawa hasil pertukaran informasi dan saling pengertian (*mutual understanding*). Efektivitas komunikasi interpersonal menurut De Vito (2005:4) dilihat dari persepektif *humanistic* yaitu :

1. Keterbukaan (*openness*)
2. Empati (*Empathy*)
3. Sikap Mendukung (*supportiveness*)
4. Sikap Positif (*positiveness*)
5. Kesamaan (*equality*)

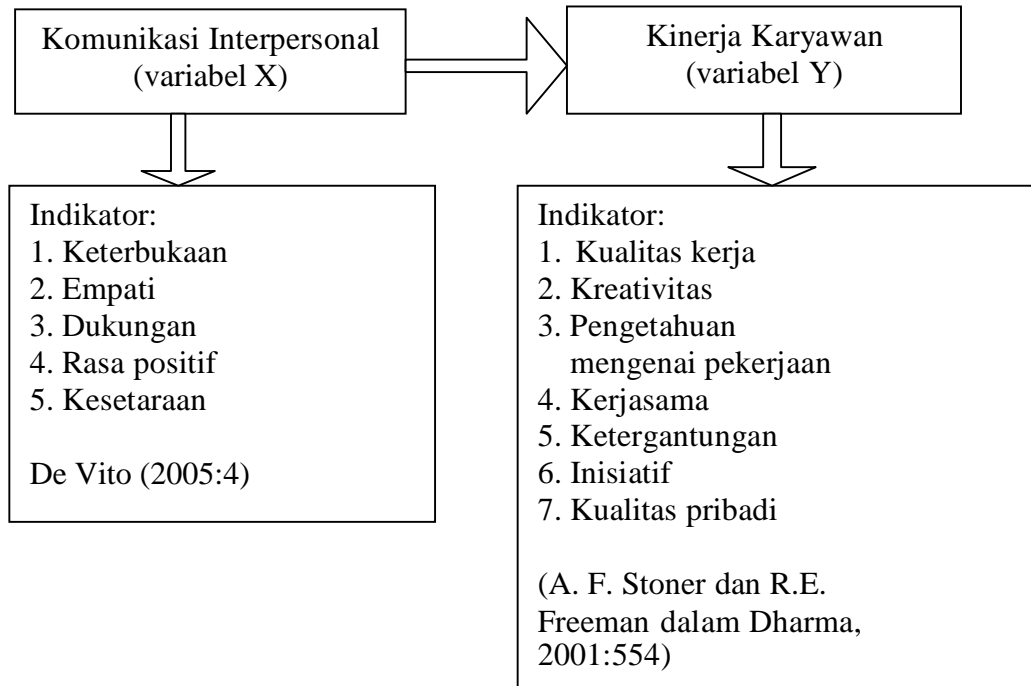
James A. F. Stoner dan R. E. Freeman (Dharma, 2001:554) menyatakan bahwa dalam melakukan penilaian terhadap kinerja, yang perlu diperhatikan adalah:

1. Kualitas kerja
2. Pengetahuan mengenai pekerjaan
3. Kreativitas
4. Kerjasama
5. Inisiatif
6. Ketergantungan
7. Kualitas pribadi



Berdasarkan uraian di atas, maka dapat digambarkan model kerangka berpikir sebagai berikut:

**Gambar 1:**  
**Bagan Kerangka pikir**



## **F. Hipotesis**

Arikunto Suharsimi (2002:64) mendefinisikan hipotesis sebagai suatu jawaban yang bersifat sementara terhadap permasalahan penelitian, sampai terbukti melalui data yang terkumpul.

Sugiyono (2005:82) mengemukakan bahwa:

Hipotesis merupakan jawaban sementara terhadap rumusan masalah penelitian.

Rumusan masalah tersebut dapat berupa pernyataan tentang hubungan dua variabel atau lebih, perbandingan (komparasi), atau variabel mandiri (deskripsi).

Berdasarkan definisi di atas, hipotesis dari penelitian ini adalah:

H<sub>0</sub> : Tidak terdapat pengaruh komunikasi interpersonal antar karyawan terhadap kinerja karyawan.

H<sub>a</sub> : Terdapat pengaruh komunikasi interpersonal antar karyawan terhadap kinerja karyawan.