

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Komunikasi

1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi organisasi dapat dipahami sebagai proses penyampaian dan interpretasi pesan di antara unit – unit komunikasi yang membentuk struktur suatu organisasi. Organisasi sendiri terdiri dari sejumlah unit komunikasi yang terhubung dalam suatu sistem yang tersusun secara struktural. Komunikasi dalam konteks ini terjadi ketika setidaknya satu individu yang memiliki posisi struktural dalam organisasi melakukan interpretasi terhadap suatu tindakan atau pesan, mengingat bahwa fokus utama komunikasi organisasi adalah pada interaksi antar anggota organisasi (Anugrah, 2023).

Sebagai bagian penting dari dinamika organisasi, komunikasi organisasi menjalankan fungsi penting dalam mendukung berbagai aktivitas yang ada. Komunikasi ini berperan dalam menciptakan lingkungan kerja yang memungkinkan setiap anggota untuk memiliki kebebasan dalam mengambil resiko, menerima tanggungjawab atas pelaksanaan tugas, memperleh kepercayaan dalam menjalankan peran, serta mengakses informasi yang valid dan dapat dipertanggungjawabkan. Lebih jauh, komunikasi

organisasi menekankan pentingnya partisipasi aktif anggota dalam dalam proses pengambilan keputusan, yang pada akhirnya berdampak terhadap implementasi kebijakan dan arah strategis organisasi secara keseluruhan (Anugrah, 2023).

Komunikasi adalah hal yang dilakukan setiap manusia untuk bersosialisasi, mulai dari menyapa, bertransaksi, menempuh pendidikan, itu semua memerlukan komunikasi. Sejak lahir bahkan saat masih berada di dalam kandungan manusia sudah diajarkan berkomunikasi oleh orang tua. Tiang utama dalam proses komunikasi setiap anak adalah orang tua, lalu keluarga, dan lingkungan sekitar (reni dan Ismah, 2024).

Menurut Katz dan Kahn, komunikasi merupakan aliran informasi, proses pertukaran makna, serta penyampaian pesan yang berlangsung di dalam lingkungan organisasi. Komunikasi ini tidak hanya sekedar menyampaikan data, tetapi juga melibatkan pertukaran simbol dan makna antara individu maupun kelompok dalam struktur organisasi. Dalam pandangan mereka, organisasi terdiri dari sejumlah unit atau elemen yang saling berinteraksi dan bekerja dalam suatu sistem hubungan yang bersifat secara struktural. Lebih jauh, pendekatan interpretatif terhadap komunikasi organisasi menekankan

pentingnya aktivitas pengolahan pesan yang terjadi dalam batas-batas organisasi. Ini menyoroti bagaimana anggota organisasi tidak hanya menyampaikan informasi, tetapi juga memberikan makna terhadap pesan yang diterima atau disampaikan. Dalam konteks ini, proses komunikasi menjadi wadah bagi penciptaan dan interpretasi makna yang dilakukan oleh individu-individu dalam organisasi melalui tindakan komunikatif yang saling terkait (Muspawi et al., 2023).

Komunikasi organisasi dapat dipahami juga sebagai suatu proses dinamis yang tidak hanya mencerminkan interaksi antarunit komunikasi, tetapi menggambarkan bagaimana organisasi membentuk, mempertahankan, serta memodifikasi struktur dan hubungan internalnya melalui pertukaran pesan. Dalam kerangka ini, komunikasi berperan sebagai mekanisme inti dalam merespons ketidakpastian lingkungan, serta sebagai alat strategis untuk menyesuaikan diri terhadap perubahan eksternal yang terus berlangsung. Oleh karena itu, komunikasi dalam organisasi bukan hanya alat penyampaian informasi, melainkan juga proses konstruksi makna yang sangat dipengaruhi oleh persepsi, interpretasi, dan tindakan dari para anggotanya (Muspawi et al., 2023).

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses yang kompleks dan dinamis yang melibatkan penyampaian serta interpretasi pesan antarunit dalam struktur organisasi. Lebih dari sekadar alat pertukaran informasi, komunikasi organisasi juga mencerminkan proses penciptaan makna yang berlangsung secara terus-menerus di antara anggota organisasi. Proses ini tidak hanya mendukung pelaksanaan tugas dan pengambilan keputusan, tetapi juga berfungsi sebagai proses penyesuaian organisasi dalam menghadapi ketidakpastian dan perubahan lingkungan eksternal. Dengan demikian, komunikasi organisasi memiliki peran sentral dalam membentuk, memelihara, dan mengubah struktur serta hubungan internal organisasi secara strategis.

2. Jenis Komunikasi

Sebagai makhluk sosial, manusia senantiasa berinteraksi dengan lingkungan sekitarnya, salah satunya melalui proses komunikasi. Jenis komunikasi yang digunakan turut memengaruhi sejauh mana seseorang aktif dalam berkomunikasi. Secara umum, komunikasi terbagi menjadi dua bentuk utama, yaitu komunikasi verbal dan nonverbal. Keduanya bisa berlangsung secara satu arah maupun dua arah (Anugrah, 2023).

a. Komunikasi Verbal

Komunikasi ini dilakukan melalui kata-kata, baik secara lisan maupun tulisan. Komunikasi verbal dapat dilakukan secara langsung, seperti percakapan tatap muka, maupun tidak langsung, misalnya melalui telepon, konferensi virtual, pesan tertulis, dan media lainnya. Bagi seorang administrator atau manajer, kemampuan berkomunikasi secara verbal dengan baik sangatlah penting karena hal ini membantu dalam mengidentifikasi tujuan, merancang strategi, serta mewujudkan pencapaian tujuan tersebut. (Anugrah, 2023)

b. Komunikasi Nonverbal

Jenis komunikasi ini tidak menggunakan kata-kata, baik lisan maupun tulisan, melainkan melalui isyarat atau bahasa tubuh. Bentuk komunikasi nonverbal meliputi gerakan tubuh, postur, ekspresi wajah, kontak mata, jarak fisik, sentuhan, penampilan, serta intonasi suara (Anugrah, 2023).

3. Fungsi Komunikasi

Menurut Fitriyani (2013), komunikasi dalam suatu kelompok atau organisasi memiliki beberapa fungsi utama, yaitu sebagai alat kontrol, pemberi motivasi, sarana ekspresi emosi, dan penyampai informasi. Melalui Komunikasi,

perilaku anggota dapat dikendalikan, terutama karena dalam organisasi terdapat susunan wewenang yang berjenjang serta ketentuan resmi yang wajib diikuti oleh seluruh karyawan. Selain itu, komunikasi juga berperan penting dalam proses pengambilan keputusan, karena memungkinkan individu maupun kelompok memperoleh informasi yang dibutuhkan. Informasi tersebut digunakan untuk mengidentifikasi dan menilai berbagai alternatif keputusan yang tersedia (Anugrah, 2023).

Menurut Sedarmayanti (2018), komunikasi organisasi memiliki fungsi utama, yaitu : Fungsi Umum Komunikasi. Fungsi ini berkaitan dengan penyampaian informasi kepada individu maupun kelompok mengenai cara menjalankan tugas sesuai dengan keahlian yang dimiliki. Selain itu, komunikasi juga digunakan untuk menyampaikan ide, pendapat, fakta, serta sikap organisasi maupun layanan yang ditawarkan. Komunikasi membantu meningkatkan kemampuan karyawan dengan memungkinkan mereka belajar dari rekan kerja (internal), serta memahami pandangan, perasaan, dan tindakan orang lain terkait informasi atau citra organisasi beredar.

Dalam praktiknya, komunikasi akan selalu hadir dalam setiap aktivitas organisasi. Komunikasi bisa diibaratkan seperti aliran darah dalam tubuh manusia – jika

alirannya terganggu, maka tubuh akan melemah. Begitu pula dalam organisasi, komunikasi yang buruk dapat menimbulkan kesalahpahaman (miss-communication), sehingga komunikasi yang efektif harus senantiasa dijaga agar tetap lancar dan stabil (Anugrah, 2023).

4. Teori Komunikasi

Penelitian ini menggunakan teori neoklasik (hubungan manusia). Teori organisasi neoklasik (hubungan manusia) berkembang sebagai tanggapan terhadap kelemahan teori klasik, yang terlalu menekankan pada efisiensi struktur dan hierarki formal. Pendekatan ini lebih memfokuskan pada aspek manusia dalam organisasi, dengan memberikan perhatian khusus pada interaksi sosial, komunikasi, motivasi, serta kepuasan kerja (Utami et al., 2024).

a. Hubungan Antarindividu (Human Relations)

Pendekatan ini, yang dipelopori oleh Elton Mayo, menekankan bahwa hubungan sosial yang positif di tempat kerja dapat meningkatkan kinerja karyawan dan produktivitas organisasi secara keseluruhan (Utami et al., 2024).

b. Komunikasi yang Efektif

Dalam teori neoklasik, komunikasi dua arah dipandang penting untuk menciptakan lingkungan kerja

yang terbuka, partisipatif, dan transparan (Utami et al., 2024).

c. Motivasi Karyawan

Teori ini menyoroti pentingnya memahami kebutuhan dan motivasi pribadi karyawan. Mayo dan Herzberg (1966) mengemukakan bahwa faktor-faktor intrinsik, seperti penghargaan atas keberhasilan, memiliki peran signifikan dalam meningkatkan motivasi kerja (Utami et al., 2024).

d. Keseimbangan antara Struktur Formal dan Hubungan Sosial

Pendekatan neoklasik berusaha menyeimbangkan struktur organisasi yang formal (seperti dalam teori klasik) dengan pemenuhan kebutuhan sosial individu di tempat kerja (Utami et al., 2024). Pendekatan neoklasik dalam teori organisasi, yang muncul sebagai reaksi terhadap keterbatasan pendekatan klasik yang terlalu menekankan struktur, tugas, dan wewenang secara formal tanpa memperhatikan aspek manusiawi dalam organisasi.

Dapat disimpulkan bahwa pendekatan neoklasik mengajarkan bahwa keberhasilan organisasi tidak hanya ditentukan oleh struktur dan aturan, tetapi juga oleh hubungan sosial dan kesejahteraan psikologis para

anggotanya. Hal ini mendorong lahirnya praktik manajemen modern yang lebih humanistik dan partisipatif.

B. Kepemimpinan

1. Pengertian Kepemimpinan

Kepemimpinan pada dasarnya merupakan suatu proses di mana seseorang memandu dan mengarahkan bawahannya untuk mewujudkan visi, misi, serta menyelesaikan tugas demi kemajuan organisasi. Kepemimpinan juga dapat dipahami sebagai hubungan antara pemimpin dan individu lain yang mendorong terjadinya kerjasama dalam rangka meraih tujuan bersama. Dalam konteks organisasi, kepemimpinan memiliki peran penting dalam menjalin hubungan antar individu dan membentuk nilai-nilai organisasi yang menjadi dasar dalam mencapai tujuan organisasi tersebut.

Menurut Nurhalim (2023), kepemimpinan merupakan kemampuan seorang pemimpin untuk memengaruhi orang lain (anggota atau bawahan) agar tidak bertindak sesuai dengan kehendaknya. Kepemimpinan sering dipandang sebagai kekuatan yang mampu menggerakkan dan memengaruhi orang lain. Dalam hal ini, kepemimpinan berfungsi sebagai alat atau proses yang

digunakan untuk mendorong orang melakukan sesuatu dengan sukarela. Kemampuan ini menuntut adanya jiwa kepemimpinan yang matang dari seorang pemimpin, sehingga ia memiliki rasa tanggungjawab yang tinggi terhadap amanah dan tugas yang diembannya (Febriantina et al., 2025).

Pada dasarnya, kepemimpinan berkaitan erat dengan tanggungjawab. Isu kepemimpinan masih menjadi objek kajian yang menarik, karena tidak pernah habis untuk dibahas sepanjang perjalanan sejarah manusia. Hal ini semakin relevan di masa kini, ketika tantangan moral dan mental semakin memburuk. Saat ini, sangat sulit menemukan sosok pemimpin yang benar-benar baik. Seorang pemimpin yang ideal adalah mereka yang rela berkorban, memiliki kepedulian terhadap sesama, memiliki jiwa melayani (Daryoto Mulyadi Candra, 2024).

2. Fungsi Kepemimpinan

Kepemimpinan dapat dipahami sebagai suatu proses yang rumit di mana seseorang pemimpin memengaruhi bawahannya dalam melaksanakan tugas serta mencapai visi dan misi, dengan tujuan membawa organisasi atau perusahaan menuju arah yang lebih baik.

Menurut Veithzal Rivai dalam penelitian yang dikutip oleh Riadi (2019), terdapat lima fungsi utama kepemimpinan dalam praktik operasional :

- a. Fungsi Instruksi : Fungsi ini melibatkan komunikasi satu arah, di mana pemimpin bertindak sebagai komunikator yang menetapkan apa saja yang harus dilakukan oleh bawahannya. Dalam hal ini, pemimpin dituntut mampu mendorong dan memotivasi bawahannya agar menjalankan perintah tersebut (Febriantina et al., 2025).
- b. Fungsi Konsultasi : Fungsi ini bersifat komunikasi dua arah, di mana pemimpin membuka ruang untuk menerima masukan atau umpan balik dari bawahannya. Tujuannya untuk memperbaiki atau menyempurnakan keputusan yang telah diambil (Febriantina et al., 2025).
- c. Fungsi Partisipatif : Dalam fungsi ini, pemimpin mendorong partisipasi aktif dari bawahannya dalam melaksanakan tugas. Meskipun demikian, pemimpin tetap memegang peran sebagai pengarah utama (Febriantina et al., 2025).
- d. Fungsi Delegasi : Fungsi ini dilakukan dengan memberikan wewenang kepada bawahan untuk membuat atau mengambil keputusan tertentu, sesuai dengan tanggungjawab yang dilimpahkan (Febriantina et al., 2025).

- e. Fungsi Pengendalian : Fungsi ini menunjukkan kemampuan pemimpin dalam mengarahkan dan mengatur kegiatan bawahannya secara terstruktur dan sesuai dengan tujuan organisasi (Febriantina et al., 2025).

Dengan menjalankan kelima fungsi tersebut secara efektif, seorang pemimpin dapat membawa tim atau organisasinya mencapai kinerja yang optimal.

3. Karakteristik Kepemimpinan

Kepemimpinan umumnya terbentuk dalam suatu lingkungan yang melibatkan interaksi dinamis antara sejumlah individu. Secara nyata, seseorang hanya dapat dianggap sebagai pemimpin apabila ia memiliki pengikut. Di antara pemimpin dan para pengikutnya terjalin hubungan emosional dan rasional yang didasarkan pada kesamaan nilai yang ingin ditanamkan serta tujuan yang ingin dicapai bersama. Meskipun dalam praktiknya, pemimpinlah yang seringkali memunculkan atau merumuskan nilai-nilai dan tujuan tersebut (Daryoto Mulyadi Candra, 2024).

Dalam praktik kepemimpinan, terdapat sejumlah elemen penting yang sangat memengaruhi keberhasilan pencapaian tujuan organisasi. Gibb (dalam Salusu, 2006:203) menyebutkan empat elemen utama yang saling berkaitan dalam kepemimpinan, yaitu : sosok pemimpin yang menunjukkan karakter kepemimpinan, kelompok

sebagai wadah interaksi, para pengikut dengan beragam kebutuhan, sikap, serta permasalahan mereka, dan situasi yang mencakup kondisi fisik serta tugas-tugas kelompok (Daryoto Mulyadi Candra, 2024).

C. Radio

1. Sejarah Singkat Radio

Sejarah radio berawal dari perkembangan teknologi yang memanfaatkan gelombang radio. Awalnya, sinyal siaran dikirim secara analog melalui modulasi AM (amplitudo) dan FM (frekuensi). Seiring kemajuan teknologi, muncul sinyal digital dan internet yang mengubah cara transmisi. Sejarah Penyiaran dibagi menjadi dua aspek utama : sebagai penemuan teknologi dan sebagai industri. Penemuan radio dimulai dari keberhasilan Heirinch Herzt mengirim gelombang radio pada 1887, dilanjutkan oleh Marconi yang pada 1901 berhasil mengirim sinyal melintasi Samudra Atlantik.

Stasiun radio pertama dibuat oleh Frank Conrad di Pittsburgh tahun 1920, yang kemudian menjadi KDKA, stasiun tertua di Amerika. Karena biaya produksi tinggi, muncul sistem jaringan siaran, dan NBC menjadi pelopornya pada 1926. Pada tahun 1930-an, Edwin Armstrong menciptakan radio FM dengan kualitas suara

lebih jernih dan minim gangguan dibanding radio AM (Kustiawan et al., 2022).

2. Format Radio

Setiap program radio harus disesuaikan dengan kebutuhan target pendengar, yang menentukan format siaran yang dipilih. Menurut Pringle Star McCavitt, sebagian besar stasiun radio mengandalkan satu elemen utama dalam isi atau suara yang disebut format. Seiring bertambahnya jumlah stasiun dan semakin spesifiknya audiens, pemilihan format menjadi penting.

Format siaran mencakup prinsip dasar seperti isi siaran, sasaran pendengar, dan cara penyajiannya. Format tidak hanya mengatur produksi program, tetapi juga strategi pemasarannya. Dari sudut pandang pemasaran, efek suara menjadi kunci untuk menarik perhatian pendengar, terutama dalam program fiktif seperti sandiwara yang bisa membangkitkan imajinasi. Tujuan penentuan format adalah untuk menjangkau audiens tertentu dan bersaing dengan media lain. Secara umum, format radio terbagi menjadi tiga: musik, informasi, dan format khusus (Kustiawan Winda et al., 2023).

3. Karakteristik Radio

Menurut Effendy yang dikutip oleh ((Kustiawan Winda, 2024), radio memiliki beberapa karakteristik utama:

a. Imajinatif

Radio hanya menyampaikan audio tanpa visual, sehingga pendengar membayangkan sendiri isi siaran melalui kata-kata penyiar. Hal ini menciptakan *theatre of mind*, dimana pendengar bisa larut dalam suasana siaran seperti drama radio.

b. Auditori

Radio mengandalkan suara untuk diserap lewat telinga. Karena pendengaran manusia terbatas, pesan yang disampaikan harus jelas, singkat, dan mudah diingat.

c. Akrab

Radio bersifat personal meski didengar banyak orang. Gaya penyiaran yang seolah berbicara langsung kepada pendengar membuat radio terasa dekat dan menjadi “teman” dalam berbagai suasana hati. Gaya percakapan bahasa yang digunakan di radio adalah bahasa sehari-hari, bukan bahasa formal tulis. Ini membuat siaran terasa alami dan sering menciptakan trend dalam gaya bahasa.

Radio juga menjalankan fungsi sebagai media untuk ekspresi, komunikasi, informasi, pendidikan, dan hiburan. Jika fungsi-fungsi ini tidak terpenuhi, radio akan kehilangan relevansinya di mata pendengar. Selain itu, radio juga berperan menyampaikan berita, dakwah, serta informasi baru yang dibutuhkan khalayak, sekaligus menjadi sarana edukatif dan hiburan agar siaran tidak membosankan (Kustiawan Winda, 2024).

4. Keunggulan dan Kelemahan Radio

Radio siaran memiliki peran penting karena kemampuannya menjangkau berbagai wilayah, seperti lembah, pegunungan, hingga pelosok rumah tanpa hambatan. Radio bahkan dijuluki *The Fifth Estate* atau “kekuatan kelima” karena keunggulannya yang bersifat langsung, tidak terbatas jarak, dan memiliki daya tarik tersendiri (Kustiawan et al., 2022). Keunggulan radio antara lain

- a. Langsung, artinya pesan dapat disampaikan ke pendengar secara cepat tanpa proses rumit.
- b. Tidak terhalang jarak dan lokasi, radio memiliki daya jangkau luas tanpa terpengaruh ruang dan waktu.
- c. Mempunyai pengaruh kuat, karena musik, suara penyiar, dan konten siarannya mampu menarik dan memengaruhi pendengar (Kustiawan et al., 2022).

Kelemahan radio:

- a. Bersifat sekali tayang, pesan yang sudah disiarkan tidak bisa diulang atau diputar kembali.
- b. Tergantung waktu, begitu disiarkan, informasi tidak bisa dikoreksi dan hanya bisa didengar pada waktu tertentu (Kustiawan et al., 2022).

D. Kinerja Pegawai

1. Pengertian Kinerja Pegawai

Kinerja merupakan aspek penting dalam dunia kerja yang mencerminkan hasil pelaksanaan tugas dan tanggungjawab oleh individu dalam suatu organisasi. Menurut Widayanti, kinerja dapat diartikan sebagai hasil dari pelaksanaan tugas kerja seorang pegawai yang diukur berdasarkan aspek kuantitas dan kualitas, sesuai dengan tanggungjawab yang diemban dalam melaksanakan fungsi kerjanya. Rafiq menambahkan bahwa kinerja dipengaruhi oleh seberapa besar kontribusi yang diberikan individu terhadap organisasi. Oleh karena itu, peningkatan kinerja, baik secara individu maupun kelompok, perlu menjadi perhatian utama dalam rangka memperkuat performa organisasi secara keseluruhan (Husna & Prasetya, 2024).

Adhari menjelaskan bahwa kinerja karyawan merupakan hasil yang dihasilkan dari pelaksanaan suatu

fungsi atau kegiatan kerja tertentu dalam kurun waktu tertentu, yang mencerminkan kualitas dan kuantitas dari pekerjaan tersebut. Sementara itu, Menurut Renung, kinerja karyawan dipahami sebagai perilaku kerja yang dapat diamati serta dievaluasi, dan merupakan bentuk kontribusi nyata individu terhadap pencapaian tujuan organisasi (Husna & Prasetya, 2024).

Berdasarkan beberapa pendapat tersebut, dapat disimpulkan bahwa kinerja karyawan adalah kemampuan individu dalam memenuhi tuntutan pekerjaan secara efektif dan efisien, yakni dengan menyelesaikan tugas sesuai target dan waktu yang ditentukan, serta dilaksanakan berdasarkan prinsip moral dan etika yang berlaku di dalam organisasi. Kinerja yang optimal dari setiap karyawan sangat penting karena akan berdampak langsung terhadap produktivitas, keberhasilan, dan kelangsungan operasional organisasi.

2. Indikator Kinerja Pegawai

Kinerja karyawan dapat dikatakan optimal apabila hasil kerja yang dicapai sesuai dengan standar yang telah diciptakan oleh perusahaan. Salah satu faktor yang dapat mendukung tercapainya standar tersebut adalah adanya program pengembangan yang diberikan oleh perusahaan kepada karyawan. Menurut Mangkunegara (2002) dalam

(Putri et al., 2023), terdapat beberapa indikator utama yang digunakan untuk mengukur kinerja karyawan diantaranya :

- a. Kualitas kerja, yaitu sejauh mana hasil pekerjaan mencerminkan peningkatan mutu dan kesesuaian dengan standar yang telah ditemukan sebelumnya. Kualitas ini umumnya berkaitan dengan peningkatan kemampuan individu serta nilai ekonomis dari hasil kerja.
- b. Kuantitas output, yang merujuk pada jumlah atau volume hasil kerja yang dicapai. Aspek ini dapat diukur berdasarkan peningkatan jumlah unit produk atau layanan yang dihasilkan dibandingkan periode sebelumnya.
- c. Ketepatan waktu, yang dinilai berdasarkan kemampuan karyawan dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan waktu yang telah direncanakan. Efisiensi dalam memanfaatkan waktu kerja juga menjadi pertimbangan dalam indikator ini.
- d. Kerjasama, yaitu kemampuan dan kesediaan individu untuk bekerja secara sinergis dengan rekan kerja, baik dalam hubungan vertikal maupun horizontal, baik di dalam maupun di luar lingkup pekerjaan. Kerjasama yang baik dapat meningkatkan produktivitas tim dan kualitas hasil kerja secara keseluruhan.

- e. Kehadiran, yang menunjukkan tingkat disiplin karyawan dalam memenuhi kewajiban hadir bekerja sesuai dengan ketentuan perusahaan. Tingkat kehadiran menjadi salah satu indikator penting karena berdampak langsung pada kontinuitas operasional dan produktivitas organisasi (Putri et al., 2023)