

**PERAN KOMUNIKASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA  
PEGAWAI RSD dr. SOEBANDI**

**KHUSNUL KHOTIMAH\*<sup>1</sup>**

**ACH. ILYASI<sup>2</sup>**

Universitas Islam Jember

\*Email: khusnulhuswan101192@gmail.com

**ABSTRACT**

*RSD dr. Soebandi is the main referral hospital appointed by the government, so it is required to provide excellent service, supported by 1,110 employees, consisting of doctors, nurses, administrative staff, and other staff such as midwifery staff, nutrition staff, pharmacy and environmental health staff. However, the results of initial observations are based on existing data at RSD dr. Soebandi showed that the performance of hospital services still does not meet the targets set by the RSD dr. Soebandi himself and national realization standards. This study used qualitative research methods. Data collection techniques were carried out by means of observation, in-depth interviews and documentation. Test the validity of the data using the source triangulation method. This research uses interactive model data analysis techniques. Based on the results of interviews and observations conducted with RSD dr. Soebandi employees stated that the existing communication was good but the intensity of communication between employees needed to be increased, by holding regular formal meetings in the form of, for example, weekly meetings and inter-unit meetings.*

*Keywords: Communication, Performance, Employees*

## I. PENDAHULUAN

Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam organisasi. Di dalam organisasi terdapat sekumpulan orang yang memiliki keinginan yang sama dalam mencapai sebuah tujuan, sehingga diperlukan pola komunikasi yang baik antar individu dalam organisasi. Komunikasi sebagai sarana yang digunakan orang untuk memperjelas harapan mereka dan mengoordinasikan pekerjaan (Mangkunegara, 2017). Komunikasi adalah penyampaian informasi, gagasan, pengertian dari seseorang ke orang lain dan mereka dapat mengartikannya sesuai dengan tujuan yang dimaksudkan. Pada hakikatnya dari komunikasi itu sendiri yaitu menyampaikan pesan atau informasi dari individu maupun kelompok baik sebagai *sender* atau *receiver* serta memberikan respon balik kepada *sender*. Sehingga dapat dipahami bahawa komunikasi merupakan tahapan diantara sumber (pemindahan) dan penerima (pemahaman). Hasil penelitian yang dilakukan oleh Gondowahjudi *et al.* (2018) menyatakan bahwa

komunikasi berpengaruh signifikan terhadap kinerja pegawai. Hasil penelitian sama dengan Fransiska & Tupti (2020) menyatakan bahwa kinerja yang baik dipengaruhi oleh komunikasi yang efektif. Hal tersebut terjadi karena antar pegawai maupun pimpinan mampu berkomunikasi secara efektif. Berbeda dengan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh Fudzah (2020) bahwa komunikasi tidak memiliki pengaruh terhadap kinerja pegawai dengan alasan kurangnya upaya pertemuan formal antar pegawai dan atasan yang diharapkan mampu menjaga komunikasi yang ada didalam organisasi.

Kesehatan hal utama dalam mendukung manusia untuk berpikir maupun bergerak. Untuk memenuhi hal tersebut tentunya ada fasilitas-fasilitas yang dapat melayani kebutuhan akan kesehatan. Meningkatnya kebutuhan masyarakat terhadap akses kesehatan, keberadaan pelayanan kesehatan sangat dibutuhkan di berbagai daerah khususnya Kabupaten Jember.

Rumah sakit dr. Soebandi merupakan salah satu unit pelayanan kesehatan yang banyak mengalami perkembangan. Dalam menjalankan fungsi rumah sakit proses pelayanannya menyesuaikan standar pelayanan pemerintah, karena rumah sakit dr. Soebandi merupakan salah satu rumah sakit milik pemerintah.

Rumah sakit adalah lembaga pelayanan kesehatan, salah satu bentuk organisasi pelayanan jasa kesehatan yang utama dan memegang peran penting dalam upaya menaikkan tingkat kesehatan masyarakat. Rumah sakit merupakan bagian penting dari sistem pelayanan kesehatan, dimana berbagai layanan diberikan kepada pasien. Undang-undang yang mengatur tentang pelayanan yaitu Undang-undang Nomor 25 Tahun 2009 Pasal 1 ayat (1) tentang Pelayanan Publik. Pelayanan publik merupakan rangkaian dari kegiatan untuk memenuhi kebutuhan masyarakat sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan atas jasa, dan/atau pelayanan administratif, barang, yang disediakan oleh penyelenggara pelayanan publik. Sumber daya

manusia merupakan salah satu faktor keberhasilan dari pelayanan kesehatan di rumah sakit. Tanpa adanya sumber daya manusia yang ada, alat-alat dan yang lainnya tidak akan berfungsi. Kepemimpinan yang baik dalam pengelolaan SDM merupakan modal penting untuk mencapai tujuan instansi.

Peran dari tenaga medis maupun penunjang non medis, perawat dan dokter serta tenaga administrasi rumah sakit yang lain harus mampu bekerja sama. Komunikasi antar pegawai dalam upaya mencapai tingkat kolaborasi yang baik akan banyak membantu menciptakan hubungan yang profesional yang akhirnya pelayanan yang diberikan bisa menambah kepuasan pasien. Hal tersebut diperkuat oleh pendapat Herlambang (2014) komunikasi merupakan salah satu alat yang digunakan anggota organisasi untuk bekerja sama sehingga memiliki peran yang sangat penting untuk meningkatkan kelancaran pekerjaan organisasi.

Berdasarkan gambaran uraian di atas, tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan gambaran

efektivitas komunikasi dalam meningkatkan kinerja pegawai RSD

dr. Soebandi Kabupaten Jember.

## II. TINJAUAN PUSTAKA

### 2.1 Komunikasi

Komunikasi merupakan salah satu bagian organisasi yang merupakan bagian penting dalam organisasi pemerintahan. Tanpa komunikasi, suatu organisasi tidak dapat menjalankan fungsinya dan menggunakan sumber dayanya secara efektif dan efisien, yang pada akhirnya gagal mencapai tujuannya.

Komunikasi dalam pemerintahan memiliki peran dan fungsi yang penting dalam mengelola pegawai. Komunikasi pemerintah Indonesia mengikuti tata kelola yang baik, yang menekankan empat pilar yaitu tanggung jawab, keterbukaan, akuntabilitas, dan partisipasi (Wibowo, 2017).

Sedangkan menurut Pohan dalam Purba (2020) mengatakan bahwa komunikasi merupakan suatu bentuk pertukaran informasi antar anggota organisasi. Tentunya dalam berinteraksi antar anggota organisasi, komunikasi akan memberi informasi kepada pegawai, agar pegawai

bekerja sesuai tugas dan fungsinya di dalam organisasi. Hal tersebut sesuai dengan hakikat manusia yang terbentuk dari integrasi sosial sehingga dalam kegiatan kesehariannya sangat memerlukan komunikasi untuk memberikan kemudahan berinteraksi baik antar pegawai, maupun pegawai dengan pimpinan. Sedangkan menurut Mangkunegara (2017), komunikasi merupakan pemberian pemahaman kepada orang lain yang diajak berbicara sehingga mereka mampu memaknai pesan yang disampaikan baik berupa gagasan maupun informasi.

Pendapat lain tentang pengertian komunikasi menurut Robbins (2018) komunikasi merupakan tahapan diantara sumber (*pemindahan*) dan penerima (*pemahaman*). Karena berkomunikasi tidak hanya sekedar menyampaikan informasi, tetapi informasi tersebut harus mampu dipahami oleh penerima informasi.

Berdasarkan pendapat beberapa ahli di atas dapat dipahami bahwa komunikasi dapat diartikan suatu aktivitas atau proses interaksi antar satu orang atau lebih guna memperoleh informasi timbal balik, baik dari pemberi pesan maupun penerima pesan untuk mencapai sebuah tujuan organisasi.

## 2.2 Tujuan dan Manfaat Komunikasi

Untuk menyampaikan informasi kepada pihak lain kita membutuhkan proses komunikasi. Penyampaian komunikasi yang baik tidak akan memiliki pemahaman yang ambigu. Sehingga memerlukan cara yang efektif agar pesan yang dikirim dapat diterima bisa dipahami dan dimengerti dengan jelas. Tujuan komunikasi adalah untuk mengirimkan informasi dari pengirim ke penerima pesan.

Komunikasi mempunyai 4 pilar tujuan antara lain:

- a. Perubahan sikap (*changing attitude*), merupakan sikap seseorang atau kelompok terhadap sesuatu setelah menerima pesan.

- b. Perubahan pendapat (*change of opinion*), artinya pendapat seseorang atau kelompok tentang sesuatu berubah sesuai dengan pesan yang diterima.
- c. Ubah perilaku (*to change behavior*), merupakan perubahan perilaku setelah seorang individu maupun kelompok menerima pesan yang diterimanya.
- d. Mengubah masyarakat (*changes society*), kelompok masyarakat akan berubah ketika ada beberapa arahan berdasarkan informasi yang diterima.

## 2.3 Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi dalam organisasi, termasuk lembaga pemerintah nirlaba, terdiri atas:

- a. Fungsi informasi yaitu komunikasi merupakan suatu proses penanganan pesan dan penyebarannya kepada pihak yang memerlukannya (internal maupun eksternal).

- b. Fungsi regulasi, yaitu mengacu pada peraturan-peraturan dalam organisasi, peraturan dibuat lewat proses diskusi oleh pihak-pihak yang mempunyai kekuasaan.
- c. Fungsi persuasif merupakan bentuk dari penyampaian komunikasi yang dilaksanakan secara persuasif kepada orang lain agar menerima pesan dan melaksanakannya dengan sukarela tanpa paksaan atau justru meningkatkan kesadaran individu akan tanggung jawabnya.

Menurut Robbins (2018) terdapat empat fungsi komunikasi dalam kelompok/organisasi: pengendalian, motivasi, pengungkapan emosi dan informasi.

- a. Instruksi/Kendali  
Setiap organisasi mempunyai aturan dan pedoman formal yang harus diikuti oleh pegawainya, maka dari itu komunikasi mendorong perilaku anggota dalam beberapa cara.

- b. Motivasi  
Komunikasi membantu membangun motivasi dengan memberi tahu pegawai apa yang hendak dilakukan, bagaimana kinerja mereka dengan baik, dan apa yang dapat dilakukan untuk meningkatkan kinerja apabila kinerjanya berada di bawah SOP.
- c. Pengungkapan emosi  
Komunikasi menyertai ekspresi emosional dan pemenuhan kebutuhan sosial.
- d. Informasi  
Dalam pengambilan keputusan dibutuhkan informasi dari individu maupun kelompok, dengan komunikasi yang baik informasi dapat teridentifikasi dan mengevaluasi pilihan alternatif.

## 2.4 Hambatan Komunikasi

Menurut Mangkunegara (2017) dalam Keith David, hambatan komunikasi ada tiga, yaitu:

a. Hambatan pribadi

Hambatan pribadi mengacu pada hambatan yang disebabkan oleh emosi, gangguan organ indera, norma budaya atau praktik nilai tertentu.

b. Hambatan fisik

Hambatan tersebut terlalu jauh dari titik komunikasi seperti telepon, repeater, Single Side Band (SSB) dan perangkat komunikasi lainnya.

c. Kendala Bahasa

Kendala yang dimaksud adalah kesalahan penafsiran istilah kata.

Sehingga dapat dipahami bahwa komunikasi sebagai pendekatan manajemen preventif yang mempunyai peranan penting dalam meningkatkan kinerja pegawai dan dapat menciptakan tantangan kerja dengan hasil-hasil positif yang berdampak pada kinerja yang baik. Menurut Mangkunegara (2017) dapat

diambil indikator komunikasi meliputi:

a. Kemudahan dalam memperoleh informasi.

Terciptanya kinerja pegawai yang baik apabila dalam proses komunikasinya mudah menerima informasi, dimana pikiran, gagasan, dan pemahamannya lancar berpindah dari satu orang ke orang lain.

b. Intensitas komunikasi.

Semakin banyak pembicaraan yang baik disampaikan maka proses komunikasi akan mudah dan lancar. Komunikasi yang intensif sangat dibutuhkan demi kelancaran proses komunikasi dalam suatu instansi.

c. Efektivitas komunikasi.

Komunikasi bersifat segera, artinya proses komunikasi dilakukan secara langsung dengan bertatap muka, sehingga orang lain dapat lebih memahami apa yang dikomunikasikan oleh komunikator.

- d. Tingkat pemahaman pesan.  
Pahami juga sesuai dengan tingkat pemahaman yang ingin disampaikan komunikator kepada penerimanya. Peyampaian pesan yang baik dan lancar dapat membantu orang atau penerimanya dan memahami pesan yang disampaikan.
- e. Perubahan sikap.  
Ketika seseorang pegawai dapat memahami pesan yang disampaikan oleh komunikator, maka akan merubah sikapnya sesuai dengan apa yang disampaikan.

## 2.5 Kinerja

Menurut Indrasari *et al.* (2017) kinerja adalah hasil dari usaha pegawai yang diperoleh melalui keterampilan dan tindakan dalam situasi tertentu. Syarat agar kinerja baik diantaranya tugas dan tanggungjawab harus sesuai dengan kemampuan dan minatnya. Tugas dan jabatan yang tidak tepat dengan keterampilan dan minat pekerja dapat menimbulkan hambatan,

bahkan frustrasi, yang justru menimbulkan ketegangan, yang seringkali diwujudkan dalam sikap dan perilaku agresif, kritik berlebihan, pemberontakan atau perilaku lainnya. Terdapat dua faktor yang memengaruhi kinerja yaitu individu dan faktor situasional (Mar'at dalam Indrasari *et al.* (2017). Faktor individu mencakup perbedaan minat, sikap, kebutuhan, dan sebagainya. Sedangkan faktor situasional kerja mencakup identitas tugas, otonomi (yang merupakan karakteristik pekerjaan), dan lingkungan kerja terdekat (yang merupakan karakteristik organisasi).

Kinerja dikatakan baik apabila pekerjaan yang dilakukan berjalan sesuai dengan tata cara dan aturan prosedur yang telah ditetapkan, dan memiliki beberapa kriteria agar produktivitas meningkat agar sesuai dengan apa yang hendak ditargetkan. Meningkatkan kinerja yang baik memerlukan introspeksi untuk mencapai hasil yang lebih baik di kemudian hari dengan bekerja sesuai jabatan, bagian dan pekerjaan masing-masing.

### III. METODE PENELITIAN

Penelitian ini menggunakan pendekatan metode deskriptif kualitatif. Pengumpulan data menggunakan melalui observasi, wawancara mendalam dan dokumentasi. Observasi dilakukan dengan metode observasi tidak berstruktur yang dilakukan oleh peneliti dengan cara melakukan pengamatan awal di lokasi penelitian, mulai dari mencatat data jumlah pasien masuk, keluar dan meninggal termasuk kebutuhan akan *Bed Occupation Rate*. Selanjutnya tahap wawancara menggunakan instrumen berupa pedoman wawancara yang telah disusun dengan konsep teori yang terfokus pada konsep komunikasi (Mangkunegara, 2017). Sebelumnya

pedoman wawancara dilakukan *expert judgement* terlebih dahulu oleh ahli yaitu Plt. Wakil Direktur SDM dan Pendidikan RSD dr. Soebandi. Wawancara dilakukan pada 6 orang pegawai RSD dr. Soebandi yang terdiri dari kepala rawat inap, kepala ruangan, kepala Unit Gawat Darurat, pekarya, perawat, keenam petugas administrasi RSD dr. Soebandi. Selama wawancara, percakapan antara subjek dan peneliti direkam dengan persetujuan subjek di awal percakapan. Uji keabsahan/keakuratan data menggunakan metode triangulasi sumber. Penelitian ini menggunakan teknik analisis data dengan model interaktif.

### IV. HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil wawancara yang dilakukan dengan pegawai RSD dr. Soebandi bahwa komunikasi antar pegawai dari segi kemudahan dalam memperoleh informasi, intensitas komunikasi, efektivitas komunikasi, tingkat pemahaman pesan yang disampaikan, serta

perubahan sikap. Hasil wawancara pertanyaan terkait komunikasi berdasarkan lima kriteria kerja:

“Semua yang berkaitan dengan pekerjaan pasti kita sampaikan dengan jelas, baik dengan lisan maupun tulisan.”

“Setiap pekerjaan itu pasti terdapat konflik atau problem antar pegawai, namun kami

sudah dibekali cara penanganannya, ada beberapa pelatihan yang diselenggarakan oleh pihak rumah sakit seperti manajemen konflik, manajemen adaptasi”.

Komunikasi antar pegawai RSD dr. Soebandi terjalin dengan baik sehingga mempermudah pegawai dalam menyelesaikan tugasnya, baik pimpinan maupun non pimpinan. Komunikasi efektif yang dialami oleh pegawai RSD dr. Soebandi dapat menimbulkan dampak positif bagi pegawai yang bersangkutan dan bagi instansi. Namun hal tersebut tergantung pada keadaan pegawai masing-masing, sehingga reaksi terhadap komunikasi berbeda. Komunikasi yang dilakukan diantara rekan kerja juga dirasa telah mampu memberikan penjelasan mengenai pekerjaan yang akan dan sedang dilakukan oleh masing-masing tim, sehingga pekerjaan yang dilakukan dapat terselesaikan secara lebih baik dan dapat dipertanggungjawabkan.

Menurut Tewel (2017) komunikasi merupakan antara orang satu dan yang lain saling bertukar informasi, ide data, perasaan ataupun pikiran. Komunikasi yang baik

memberikan kemudahan dalam penyampaian informasi dan memberikan tingkat pemahaman kepada penerima informasi dengan cara penyampaian yang efektif dan mudah dimengerti sehingga memberikan respon perubahan sikap bekerja. Artinya jika informasi tidak dikirimkan dan dimengerti oleh pihak lain, maka informasi tersebut dianggap tidak berguna ataupun sebaliknya. Oleh karena itu, kemampuan setiap anggota organisasi dalam menyampaikan dan menerima pesan sangat penting. Komunikasi dapat mempengaruhi suatu keberhasilan maupun kegagalan, karena komunikasi terdiri dari berbagai kumpulan individu yang berbeda latar belakang baik pendidikan, kebudayaan dan sebagainya. Memahami proses komunikasi dapat membantu mengelola organisasi secara efektif dan efisien. Timbulnya konflik dalam organisasi, salah satu disebabkan oleh ketidakpawain pegawai dalam menyampaikan informasi sehingga menimbulkan salah paham dan dampak negatif

dalam kinerja bahkan menciptakan konflik dalam organisasi.

Hasil penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Gondowahjudi et al. (2018) dimana hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi memiliki pengaruh positif terhadap kinerja tenaga kesehatan. Berdasarkan hasil

pembahasan dalam penelitian dapat dipahami bahwa komunikasi yang baik antar pegawai dengan mudah memperoleh, menerima serta memahami informasi dengan harapan pegawai tersebut mampu melakukan sesuatu sesuai dengan pesan yang disampaikan.

## V. KESIMPULAN

Komunikasi merupakan cara dalam mengadakan hubungan antar pegawai. Inti dari komunikasi adalah bagaimana pesan yang disampaikan bisa ditangkap, dicerna, dan dipahami. Berdasarkan hasil pembahasan diatas dapat dinyatakan bahwa komunikasi yang

terjalin sudah baik namun perlu ditingkatkan lagi intensitas komunikasi antar pegawai, dengan cara diadakannya pertemuan rutin secara formal dalam bentuk misalkan rapat mingguan dan pertemuan antar unit.

## DAFTAR PUSTAKA

- Akbar, S. 2018. Analisis Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Kinerja Pegawai. *JIAGANIS*. 3(2):1-17.
- Branson, V., Dry, M. J., Palmer, E., & Turnbull, D. (2019). The Adolescent Distress-Eustress Scale: Development and Validation. *SAGE Open*, 9(3). <https://doi.org/10.1177/2158244019865802>
- Branson, V., Palmer, E., Dry, M. J., & Turnbull, D. (2019). A holistic understanding of the effect of stress on adolescent wellbeing: A conditional process analysis. *Stress and Health*. doi:10.1002/smi.2896
- Bungin, B. 2017. *Penelitian Kualitatif Edisi kedua*. Jakarta: Kencana.
- Fransiska, Y. dan Tupti, Z. 2020. Pengaruh Komunikasi, Beban Kerja Dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Pegawai. *MANEGGGIO*. 3(2): 224-234.
- Gondowahjudi, L.E., Ratri, D.R dan Hakim, L. 2018. Pengaruh Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Tenaga

- Kesehatan yang dimediasi oleh Motivasi di RSUD Kota Malang. *Jurnal Ilmiah Administrasi Publik (JIAP)*. 4(4): 331- 342.
- Handoko, H. 2015. *Manajemen Personalia dan Sumberdaya Manusia*. Yogyakarta: BPF
- Herlambang, S. 2014. *Perilaku Organisasi: Cara Mudah Memelajari Perilaku Manusia dalam Sebuah Organisasi*. Yogyakarta: Pustaka Baru.
- Indrasari, M. 2017. *Kepuasan Kerja dan Kinerja Karyawan*. Sidoarjo: Indomedia Pustaka.
- Mangkunegara, A.P. 2017. *Evaluasi Kinerja SDM*. Bandung: PT rafika Aditama.
- Peraturan Menteri Kesehatan Nomor 129 Tahun 2008. Standar Pelayanan Minimal Rumah Sakit Menteri Kesehatan Republik Indonesia. 06 Februari 2008. Menteri kesehatan. Jakarta.
- Purba, dkk. 2020. *Perilaku Organisasi*. Medan: Yayasan Kita Menulis.
- Robbins, S. 2015. *Perilaku Organisasi, Organizational Behavior*. Jakarta Selatan: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2019. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Undang-Undang Republik Indonesia No. 25. Tahun 2009. Pelayanan Publik. Tambahan Lembaran Negara Republik Indonesia Nomor 5038.
- Wibowo. 2017. *Perilaku dalam Organisasi*. Edisi Ketiga. Depok: Rajawali Pers.