

UPAYA KOMUNIKASI INTERNAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA PEGAWAI RUMAH SAKIT JIWA DAERAH ATMA HUSADA MAHAKAM

MARTHA HASUGIAN¹

Abstrak

Martha Hasugian, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Upaya Komunikasi Internal dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam, di bawah bimbingan Hj. Hairunnisa, S.Sos., MM dan Kheyene Molakandella Boer, S.I.Kom., M.I.Kom.

Tujuan penulisan skripsi ini adalah untuk mengetahui, memahami serta menganalisis bagaimana upaya komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja pegawai Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam. Fokus penelitian ini adalah dimensi komunikasi internal Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam yaitu komunikasi vertikal, komunikasi horizontal dan komunikasi diagonal.

Teknik analisis data yang digunakan yaitu teknik analisis kualitatif dengan model analisis interaktif yang terdiri dari empat alur yaitu pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan.

Data dikumpulkan melalui buku-buku teks, referensi yang ada hubungannya dengan penulisan ini, observasi, wawancara dan penelitian lapangan. Hasil dari penelitian ini adalah komunikasi internal dalam dimensi vertikal yang terjadi di rumah sakit adalah komunikasi yang berjenjang dan tersistem sehingga membuat keterbukaan menjadi kurang, penyampaian ide dan gagasan untuk memajukan kinerja pegawai menjadi terhambat di karenakan harus melewati proses yang panjang. Dalam penerapan komunikasi horizontal program-program komunikasi internal dalam upaya meningkatkan kinerja pegawai Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam belum diterapkan secara maksimal seperti kurangnya waktu dan tempat yang tersedia untuk berdiskusi antar pegawai, saling berbagi informasi dan saling mendukung antar pegawai. Dan komunikasi diagonal di rumah sakit masih jarang terjadi karena rumah sakit menerapkan komunikasi berjenjang, sehingga komunikasi diagonal terjadi hanya bila ada masalah yang kompleks dan membutuhkan pimpinan dalam menyelesaikan masalah tersebut.

Kata Kunci : *Upaya Komunikasi, Komunikasi Internal, Pegawai, Kinerja*

PENDAHULUAN

Dalam suatu organisasi, komunikasi berperan sangat penting untuk mendukung operasionalisasi perusahaan sehari-hari demi tercapainya tujuan organisasi. Kerjasama akan sulit tercipta karena ketiadaan komunikasi. Oleh

¹ Mahasiswa Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: martha_hasugian@yahoo.com

karena itu, pimpinan dalam sebuah perusahaan atau pun organisasi harus mampu melakukan komunikasi yang efektif terhadap bawahan atau pun pegawai. Tanpa komunikasi yang baik, mustahil akan tercipta suasana kerja yang kondusif sehingga hubungan antar sesama karyawan menjadi terganggu dan itu dapat membuat karyawan ataupun pegawai merasa tidak nyaman dan tidak termotivasi dalam meningkatkan kinerjanya.

Komunikasi yang berlangsung didalam suatu organisasi pada hakikatnya untuk menjalin hubungan baik dikalangan internal organisasi sehingga memungkinkan tercapainya sinergi kerja. Pemikiran yang menganggap komunikasi internal hanya mencakup upaya menjelaskan kebijakan perusahaan atau membuka forum penampungan keluhan merupakan pemikiran yang sederhana, karena terlalu menyederhanakan atau menggampangkan kondisi yang sebenarnya.

Kasus-kasus yang sering terjadi seperti perselisihan antara karyawan dengan manajemen, mangkir kerja, tidak disiplin, motivasi rendah, produktivitas rendah dan lain sebagainya menunjukkan bahwa masalah tersebut tidak dapat dipecahkan dengan kegiatan manajerial biasa misalnya kontrak kerja, sistem penggajian, tetapi memerlukan keahlian berkomunikasi untuk menyelesaikannya

Fenomena yang terjadi pada pegawai Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam yaitu pegawai yang ketepatan waktu masuk kerja , disiplin kerja yang tinggi membuat pekerjaan dapat diselesaikan lebih cepat. Namun tidak semua pegawai memiliki disiplin kerja yang tinggi. Menurut data absensi dari bidang Kepegawaian yang diterima oleh penulis, keterlambatan masuk kerja hampir terjadi setiap harinya dengan berbagai alasan, kurang dari 5 pegawai tetap maupun pegawai honor yang sering sekali tidak tepat waktu. Bukan hanya datang terlambat, pulang lebih awal juga terjadi dengan berbagai alasan. Penyampaian informasi, ide-ide maupun kebijakan-kebijakan yang baru di terima oleh para pegawai dengan dalam waktu yang cukup lama karena semua yang diberikan harus melalui tahapan-tahapan yang cukup panjang, sehingga membuat hasilnya kurang memuaskan dari yang diharapkan atau di inginkan dan memakan banyak waktu.

Selain itu menurut pernyataan beberapa keluarga pasien yang rawat jalan pelayanan dari setiap loket, baik loket pendaftaran hingga loket kasir terkesan lambat sehingga membuat banyak keluarga pasien mengeluh dan membuat antrian semakin lama khususnya untuk pasien yang menggunakan BPJS untuk berobat ataupun hanya menebus obat.

Beberapa fenomena diatas bisa sangat berpengaruh untuk meningkatkan kinerja pegawai maupun pelayanan dari Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam sehingga dapat merugikan rumah sakit itu sendiri. Bila hal itu terjadi secara terus menerus dapat mengakibatkan ketidakpercayaan masyarakat kepada pihak rumah sakit.

Dengan demikian berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik dan memilih Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam sebagai objek penelitian,

karena didalam suatu organisasi besar atau dalam hal ini sebuah rumah sakit selalu mengutamakan komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja para pegawai

KERANGKA DASAR TEORI

Teori dan Konsep

Konsep merupakan unsur penting dalam penelitian dan memiliki keterkaitan erat dengan teori sebagai landasannya. Melalui konsep, penulis akan dapat menyederhanakan pemikirannya dengan menggunakan istilah untuk beberapa kejadian yang berkaitan satu dengan yang lainnya. Selain konsep, teori juga merupakan dasar bagi setiap penulis untuk menjelaskan mengapa suatu fenomena dapat terjadi serta dapat juga dipakai sebagai penguat argumen dalam suatu penulisan. Teori dan konsep bukan hanya sebagai landasan dalam penelitian tetapi juga merupakan pola kerangka dasar yang dapat mengarahkan kepada tercapainya tujuan penelitian

Teori Hubungan Manusiawi

Menurut Elton Mayo, teori hubungan manusiawi menggambarkan seorang manajer bertemu atau berinteraksi dengan bawahan. Bila moral dan efisiensi kerja memburuk, maka hubungan manusiawi dalam organisasi juga akan menjadi buruk. Penekanan kebutuhan-kebutuhan sosial dalam aliran hubungan manusiawi melengkapi pendekatan klasik, sebagai usaha untuk meningkatkan produktivitas.

Aliran hubungan manusiawi mengutarakan bahwa perhatian terhadap para karyawan akan memberikan keuntungan. Seperti yang dikemukakan oleh Mayo yang menekankan pentingnya gaya manajemennya, manajer juga diingatkan pentingnya perhatian terhadap masing-masing karyawan secara individual.

Upaya

Menurut Effendy (2006:32) “Upaya/strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan akan tetapi untuk mencapai tujuan tersebut, strategi/upaya tidak berfungsi sebagai peta jalan yang hanya menunjukkan arah saja, melainkan harus mampu menunjukkan bagaimana taktik operasionalnya”

Komunikasi Internal

Perkembangan media massa tidak terlepas dari ilmu komunikasi yang pada intinya bertujuan untuk menyampaikan pesan karena pada dasarnya media massa berfungsi menyampaikan pesan kepada masyarakat luas. Sejarah perjalanan media massa di Indonesia memperlihatkan adanya pasang surut peran media massa. Hal ini terjadi karena media massa sebagai bagian dari subsistem komunikasi Indonesia dalam sistem sosial Indonesia, akan dipengaruhi oleh subsistem sosial lainnya, termasuk ideologi, politik dan pemerintahan negara dimana media massa itu berada.

Soesanto dalam Somad dan Priansa (2014:127) mendefinisikan komunikasi internal adalah semua pesan yang dikirim dan diterima didalam suatu organisasi baik yang formal maupun informal. Dalam komunikasi internal terdapat tiga dimensi yaitu:

1. Komunikasi vertikal

Komunikasi vertikal dapat berupa komunikasi dari pimpinan ke pegawai (*down ward communication*) maupun dari pegawai ke pimpinan (*up ward communication*). Komunikasi pegawai ke pimpinan terjadi dari hierarki wewenang lebih rendah ke hierarki wewenang yang lebih tinggi. Sebaliknya komunikasi pimpinan ke pegawai terjadi dari wewenang yang tinggi ke hierarki wewenang yang lebih rendah.

2. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal dilakukan antara sesama pegawai dan staf lainnya. Komunikasi horizontal pada umumnya bersifat pemberian informasi yang berhubungan dengan pelaksanaan kebijaksanaan pimpinan sehingga tidak mengandung unsur perintah.

3. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal menurut Effendy (2001) disebut juga dengan komunikasi silang (*cross communication*). Komunikasi diagonal adalah komunikasi antara pimpinan seksi dengan pegawai seksi lain. Wursanto (1987) menyatakan bahwa komunikasi diagonal adalah komunikasi yang berlangsung antara pegawai pada tingkat kedudukan yang berbeda pada tugas atau fungsi yang berbeda dan tidak mempunyai wewenang langsung terhadap pihak lain

Jenis Komunikasi Internal

1. Komunikasi personal (*personal communication*), merupakan hubungan antara dua orang atau lebih, dapat terjadi dengan dua cara:
 - a. Secara tatap muka (*face to face*), jenis ini efektif untuk mengubah sikap, pendapat dan perilaku seseorang, dikarenakan komunikator dapat mengetahui, memahami dan menguasai komunikan
 - b. Melalui media, model komunikasi dengan menggunakan alat, sehingga tidak terjadi kontak langsung antara pribadi
2. Komunikasi Kelompok (*Group Communication*), merupakan komunikasi antara seseorang dengan sekelompok orang dalam situasi tatap muka . komunikasi kelompok dibedakan menjadi dua , yakni:
 - a. Komunikasi kelompok kecil (*Small Group Communication*)
 - b. Komunikasi kelompok besar (*Large Group Communication*)

Tujuan dan Pentingnya Komunikasi Internal

Penerapan komunikasi internal menjadi komponen penting karena dengan komunikasi tersebut dapat dikenali adanya harapan manajemen maupun pegawai. Secara tegas Suranto (2003:22) menyatakan bahwa pentingnya komunikasi interen yaitu:

1. Komunikasi interen merupakan forum strategis bagi manajemen untuk menyampaikan kebijaksanaan organisasi. Apabila komunikasi interen tidak dilaksanakan mudah sekali terjadi kesalahpahaman serta terbentuknya desas-desus yang tidak benar. Karyawan akan membuat asumsi sendiri, bahkan mendengar informasi dari sumber diluar yang tidak benar.
2. Melalui komunikasi interen, karyawan memperoleh kesempatan untuk menyatakan pendapatnya kepada manajemen tentang berbagai hal yang berhubungan dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya.
3. Komunikasi dengan karyawan merupakan langkah awal dari membina hubungan baik dengan masyarakat sekitar. Terdapat kecenderungan bahwa masyarakat sekitar lebih percaya kepada karyawan dari manajemen.
4. Komunikasi interen yang dilakukan secara intensif akan mampu mendorong motivasi dan kinerja karyawan. Apabila motivasi dan kinerja karyawan meningkat maka pada giliran berikutnya akan diikuti pula dengan meningkatnya produktivitas.
5. Komunikasi interen menjadi sarana terbentuknya rasa saling percaya antara karyawan dan manajemen. Oleh karena itu perlu ditingkatkan komunikasi dua arah yang mampu menghubungkan antara manajemen dengan karyawan. Perlu dikomdisikan agar karyawan tidak merasa takut untuk menyamoaikan pendapat kepada manajemen

Program Komunikasi Internal Untuk Meningkatkan Kinerja Pegawai

Menumbuhkan suatu komunikasi yang baik dalam organisasi, agar terciptanya rasa memiliki dan bertanggung jawab bersama, sehingga setiap pegawai merasa dibutuhkan dan dihargai sangatlah penting. Agar mencapai sasaran, maka berbagai program komunikasi internal yang akan dilaksanakan hendaknya dipilih sesuai dengan kebutuhan. Untuk itu menurut Suranto (2003:23) harus melalui langkah-langkah berikut ini :

1. Tahap identifikasi. Dalam hal ini manajemen berusaha untuk mengidentifikasi keinginan dan kebutuhan karyawan, misalnya dengan menyediakan kotak saran yang menampung saran, kritik dan usulan-usulan karyawan , memuat kuisioner untuk diisi karyawan , dan sebagainya.
2. Tahap merencanakan dan mengambil keputusan. Setelah mendapatkan data-data dari kegiatan identifikasi, kemudian dilakukan analisis. Hasil analisis ini merupakan data pokok yang digunakan untuk perencanaan kerja dan pengambilan keputusan strategi komunikasi intern yang dilaksanakan.
3. Pelaksanaan kegiatan komunikasi intern. Tahap ini merupakan realisasi upaya menjalin hubungan baik antara manajemen dengan karyawan. Proses yang dipilih adalah pelaksanaan komunikasi yang baik, terbuka dan dua arah
4. Evaluasi, yaitu penilaian secara kritis atas kelayakan dan keberhasilan suatu program komunikasi untuk meningkatkan hubungan baik antara manajemen dengan karyawan.

Program –program komunikasi internal menurut Ruslan (1999:257)

1. Program pendidikan dan pelatihan. Program pendidikan dan pelatihan yang dilaksanakan oleh perusahaan , dalam upaya meningkatkan kualitas keterampilan (skill) karyawan , dan kualitas maupun kuantitas pemberian jasa pelayanan dan sebagainya.
2. Program pencapaian motivasi kerja berprestasi .program ini dikenal dengan istilah Achievement Motivation Training – AMT , dimana dalam pelatihan tersebut di harapkan dapat mempertemukan antara motivasi dn prestasi kerja karyawan dengan harapan-harapan atau keinginan dari pihak perusahaan dalam mencapai produktivitas yang tinggi.
3. Program penghargaan, program penghargaan disini dimaksudkan adalah dalam upaya pihak perusahaan (pimpinan) memberikan suatu penghargaan kepada karyawan, baik yang berprestasi kerja maupun cukup lama masa pengabdianya secara terus menerus dan sebagainya.
4. Program acara khusus , program yang sengaja dirancang diluar bidang pekerjaan sehari-hari, misalnya menghadapi event ulang tahun perusahaan dengan mengadakan kegiatan keagamaan, olah raga, lomba hingga piknik bersama yang dihadiri oleh pimpinan serta seluruh karyawan.
5. Program media komunikasi internal, merupakan program pembuat media komunikasi. Seperti buletin, majalah dinding, majalah perusahaan , newsletter, papan pengumuman, pedoman kerja dan sebagainya. yang bertujuan untuk memberikan pesan maupun informasi yang berkaitan dengan kegiatan antar karyawan, perusahaan dan pimpinan.

Pegawai

Menurut Hasibuan (2000:12) pegawai adalah penjual jasa (pikiran dan tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu.

Kinerja Pegawai

Sinambela, Dkk (2006:67) Mengidentifikasi bahwa kinerja pegawai sebagai kemampuan pegawai dalam melakukan sesuatu dengan keahlian tertentu. Dan menurut Cushway dalam Sam (2010:112) kinerja adalah menilai bagaimana seseorang telah bekerja dibandingkan dengan target yang telah ditentukan.

Menurut Wibowo (2007:35) jenis kinerja dibagi menjadi tiga yaitu:

1. Kinerja organisasi, yaitu hasil kinerja kongkrit yang dapat diukur dari organisasi dan dapat dipengaruhi oleh kinerja proses atau kinerja individu, yang membutuhkan standar kinerja sebagai alat ukur, sehingga ukuran kinerja tersebut bersifat kuantitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi organisasi.
2. Kinerja proses, yaitu hasil kerja kongkrit dan dapat diukur dan bekerjanya mekanisme, kerja organisasi, dipengaruhi oleh kinerja individu dan membutuhkan standar kinerja sebagai alat ukur sehingga ukuran kinerja bersifat kuantitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi organisasi
3. Kinerja individu, yaitu hasil kerja kongkrit dan dapat diukur dari kerja individu (produktivitas kerja), dipengaruhi dari berbagai faktor dan diri individu yang

membutuhkan standar kerja sebagai alat ukur sehingga ukuran kerja bersifat kuantitatif dan tidak selalu mencerminkan potensi individu

Penilaian Kinerja Pegawai

Dessler dalam Pasolong (2007:182) penilaian kerja merupakan upaya sistematis untuk membandingkan apa yang akan dicapai seseorang dibandingkan dengan standar yang ada. Tujuannya, yaitu untuk mendorong kinerja seseorang agar bisa berada diatas rata-rata.

Hasibuan dalam Siagian (2005:56) mengatakan bahwa kinerja pegawai dapat dikatakan baik atau dapat dinilai dari beberapa hal :

1. Kesetiaan seorang pegawai dikatakan memiliki kesetiaan jika ia melakukan tugasnya secara sungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab terhadap amanah yang diberikan organisasi.
2. Prestasi merupakan hasil kerja yang dicapai pegawai dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepadanya. Pada umumnya prestasi kerja seorang pegawai dipengaruhi oleh kecakapan, keterampilan, pengalaman dan kesanggupan pegawai dalam melaksanakan tugas dan fungsinya. Namun demikian prestasi kerja seorang pegawai tidak hanya tergantung dari kemampuan dan keahlian yang bersangkutan unntuk menyelesaikan suatu pekerjaan.
3. Kedisiplinan, sejauh mana pegawai dapat mematuhi peraturan-peraturan yang ada dan melaksanakan instruksi yang diberikan kepadanya. Disiplin dapat diartikan melaksanakan apa yang pernah disetujui bersama antara pemimpin dan para pegawai baik persetujuan tertulis, lisan maupun berupa peraturan-peraturan dan kebiasaan-kebiasaan.
4. Kreatifitas, yaitu kemampuan pegawai dalam mengembangkan ide-ide dan mengeluarkan potensi yang dimiliki dalam menyelesaikan pekerjaannya sehingga pegawai dapat bekerja dengan lebih berdaya guna dan berhasil guna.
5. Kerjasama, yaitu kemampuan pegawai untuk bekerja sama dengan pegawai lain dalam menyelesaikan suatu tugas yang ditentukan, sehingga hasil pekerjaannya akan semakin baik.
6. Kecakapan dapat diukur dari tingkat pendidikan pegawai yang disesuaikan dengan pekerjaan yang menjadi tugasnya.
7. Tanggung jawab, adalah kesanggupan seorang pegawai menyelesaikan pekerjaan yang diserahkan kepadanya dengan sebaik-baiknya dan tepat paa waktunya serta berani menerima resiko pekerjaan yang dilakukan

METODE PENELITIAN

Jenis Penelitian

Jenis penelitian yang dilakukan dalam penyusunan skripsi ini adalah jenis penelitian deskriptif kualitatif yaitu menurut Kriyantono (2006:69) penelitian yang berusaha menggambarkan atau melukiskan obyek yang diteliti berdasarkan fakta yang ada dilapangan.

Fokus Penelitian

1. Komunikasi vertikal yang terjadi di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam baik dari atasan kebawahan (*downward communication*) maupun dari bawahan ke atasan (*up ward communication*)
2. Komunikasi horizontal yang dilakukan antar pegawai di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam
3. Komunikasi diagonal yang dilakukan oleh pegawai di Rumah Sakit Jiwa Derah Atma Husada Mahakam

Sumber Data

1. Data Primer

Data primer diperoleh dengan melakukan teknik pengamatan (*observasi*) dan wawancara kepada beberapa pihak yang menjadi narasumber, lima orang dari Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam dalam hal ini yaitu; Wadir umum dan keuangan, Kasubbag Umum dan Keuangan, Kabid Pelayanan & Penunjang Medik, Kabid Pelayanan Keperawatan & Litbang dan Kepegawaian. Penentuan narasumber untuk memperoleh data tersebut, dilakukan dengan menggunakan teknik *purposive sampling* yaitu teknik penentuan sampel dengan pertimbangan tertentu (Sugiyono, 2009 : 85).

2. Data Sekunder

Data sekunder diperoleh dengan mengutip dari sumber lain seperti berbagai jenis data yang diperoleh melalui studi pustaka seperti buku–buku kepustakaan, majalah, foto, koran dan sebagainya sebagai referensi yang digunakan untuk mendukung penelitian yang sedang berlangsung

Lokasi Penelitian

Berdasarkan fokus penelitian, maka pengumpulan data lapangan dalam penelitian ini akan dilakukan di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam , Jl. Kakap, Sungai Dama, Samarinda ilir, Kota Samarinda.

Teknik Sampling

Penelitian ini menggunakan teknik *purposive sampling*. Menurut Kriyantono (2006:154) *purposive sampling* merupakan teknik pemilihan sampel yang mencakup orang-orang yang diseleksi atas dasar kriteria-kriteria tertentu yang dibuat peneliti berdasarkan tujuan penelitian. Sedangkan yang dinyatakan Sugiono (2006:96) pengertian dari *purposive sampling* merupakan teknik penentuan sampel untuk tujuan tertentu saja.

Teknik Analisis Data

Tehnik analisis data yang di pergunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif deskriptif, yaitu mendeskripsikan serta menganalisis data yang telah diperoleh dan selanjutnya dijabarkan dalam bentuk penjelasan yang sebenarnya.

Analisis data dalam penelitian ini juga mengacu pada model analisis interaktif yang di kembangkan oleh Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Komunikasi Vertikal Yang Terjadi Di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam

Komunikasi Dari Atasan Kepada Bawahan

Komunikasi dari atasan ke bawahan memiliki peran penting dalam mewujudkan visi dan misi dari Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada seperti penjelasan di atas. Komunikasi dari atasan ke bawahan tidak mengalami hambatan agar kinerja pegawai dapat berjalan dengan lancar sesuai dengan tugas. Isi komunikasi dari atasan ke bawahan bisa berupa perintah langsung, deskripsi tugas, target-target yang harus dicapai. komunikasi internal vertikal di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam Samarinda khususnya komunikasi vertikal dari atasan kepada bawahan sangatlah formal yaitu komunikasi yang berjenjang. Komunikasi yang dimaksud yaitu hubungan yang terjadi antar organisasi yang secara tegas telah direncanakan dan ditentukan, baik dalam struktur organisasi maupun dalam ketentuan-ketentuan peraturan. Ciri-cirinya dilakukan dalam waktu dan tempat tertentu, ada prosedur (tata cara tertentu), ada hirarki tertentu (berjenjang), objek pembicaraannya mengenai masalah organisasi, lebih banyak diwujudkan kedalam bentuk tertulis.

Komunikasi Dari Bawahan Kepada Atasan

Proses komunikasi Internal dari atasan kepada bawahan merupakan langkah- langkah pertukaran informasi atau pesan-pesan yang dilakukan dari bawahan kepada atasan Jenis-jenis informasi yang diberikan kepada atasan dari bawahan berupa laporan hasil kerja, laporan pencapaian target, pemberian masukan serta gagasan yang berhubungan dengan pekerjaan dan tanggung jawabnya. Seperti halnya di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam Samarinda, Komunikasi internal yang dilakukan dari atasan kepada bawahan juga berupa laporan-laporan yang diberikan kepada pimpinan.

Komunikasi Horizontal Yang Terjadi Di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam

Komunikasi Horizontal merupakan komunikasi dua arah yang berlangsung antara komunikator dengan komunikan yang mempunyai tingkat dan kedudukan yang sama atau pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatannya. Komunikasi horizontal yang efektif dapat membantu orang-orang untuk mengkoordinasikan proyek, menyelesaikan masalah, memberikan pemeriksaan informasi, memecahkan konflik dan membuka jalan bagi terciptanya hubungan yang baik. Sering kali komunikasi horizontal terhalang karena kecemburuan, hambatan spesialisasi teknis, lokasi yang terpisah dan terlalu banyak arus

informasi yang diterima pegawai untuk memproses data secara tepat. Komunikasi horizontal ini juga terjadi di Rumah Sakit Jiwa Atma Husada Mahakam.

Komunikasi Diagonal Yang Terjadi Di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam Samarinda

Komunikasi diagonal atau biasa disebut komunikasi silang (*cross communication*) adalah komunikasi yang terjadi antara pimpinan bagian dengan staff dari bagian lain. Komunikasi ini merupakan komunikasi yang memotong jalur vertikal dan horizontal. Beberapa penelitian mengatakan bahwa dalam organisasi yang memiliki *low performing*, komunikasi diagonal di gunakan oleh staf untuk mencari informasi dalam permintaan pantas keberadaan prosedur kerja, dan ketika dalam organisasi *high performing*, komunikasi diagonal ini digunakan staf untuk menyelesaikan masalah kerja yang sulit dan kompleks. Komunikasi diagonal ini tidak sering terjadi di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam tidak karena komunikasi yang diterapkan pada pegawai merupakan komunikasi berjenjang.

Pembahasan

Dalam menjaga komunikasi internal yang baik dalam organisasi, komunikasi vertikal merupakan salah satu dimensi yang terjadi di setiap organisasi. Arus komunikasi dari atasan ke bawahan yang seperti penugasan, pemberian target yang harus dicapai, perintah, mengkoordinasikan pegawainya dan lainnya merupakan hal yang biasa dilakukan oleh pimpinan kepada bawahannya. Komunikasi dari bawahan kepada atasan biasa dilakukan dalam rapat internal yang rutin diadakan seminggu sekali atau bahkan sebulan sekali oleh pihak Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam. Rapat internal yang dilakukan baik dalam kelompok kecil dan kelompok besar biasanya membahas tentang pencapaian target, kebijakan-kebijakan baru, informasi terbaru, penugasan dalam pekerjaan, pemberian laporan kinerja dan tidak lupa untuk membahas tentang apa saja kendala yang dihadapi pada masing-masing bagian. Aliran hubungan manusiawi mengatakan bahwa perhatian yang diberikan oleh pimpinan terhadap pegawainya akan memberikan keuntungan. Gagasan dan ide yang menjadi masukan guna mengembangkan tiap bagian di rumah sakit juga dapat di sampaikan saat rapat internal berlangsung. Dalam teori hubungan manusiawi digambarkan pimpinan berinteraksi dengan bawahannya, karena keterkaitan dengan moral serta efisiensi kerja

Beberapa prinsip yang terdapat pada teori hubungan manusiawi yang perlu diterapkan dalam melakukan komunikasi vertikal yaitu pendekatan motivasi yang menghasilkan komitmen pekerja sangat dibutuhkan. Dalam pendekatan ini seorang pemimpin harus bisa memberikan motivasi atau arahan-arahan yang membangun, agar pegawai atau bawahan menjadi lebih baik dalam pekerjaannya dan agar dapat menumbuhkan rasa loyalitas sehingga pegawai tersebut memiliki komitmen dalam pekerjaannya.

Pada Rumah Sakit Jiwa Atma Husada Mahakam komunikasi horizontal lebih dipergunakan dalam membangun hubungan kerja sama yang baik antar pegawai. Dengan komunikasi horizontal informasi lebih cepat tersebar dikarenakan penyampaian yang tidak mengikuti hirarki yang ada, hingga pesan dapat tersampaikan lebih cepat.

Komunikasi horizontal biasanya digunakan untuk mengkoordinasikan penugasan kerja antar sesama kedudukan, agar tidak terjadi kegandaan pengerjaan tugas. Saling berbagi informasi mengenai rencana kegiatan di rumah sakit juga dengan menerapkan komunikasi horizontal. Dalam lingkup organisasi juga pernah terjadi perselisihan, dalam menyelesaikan atau memecahkan masalah dapat dilakukan diskusi untuk memperoleh pemahaman bersama hingga mendamaikan perselisihan yang terjadi di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam. Dan yang terpenting penerapan komunikasi horizontal yang efektif dapat menumbuhkan rasa perhatian dan dukungan antar sesama pegawai di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam.

Komunikasi diagonal ini memiliki keuntungan diantaranya adalah penyebaran informasi bisa menjadi lebih cepat dibandingkan bentuk komunikasi lainnya khususnya komunikasi vertikal yang diterapkan oleh Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam, karena memungkinkan individu dari berbagai bagian ikut membantu menyelesaikan masalah yang terjadi di dalam organisasi. Namun komunikasi diagonal ini juga tak luput dari kelemahan, salah satu kelemahan dari komunikasi ini yaitu komunikasi ini dapat mengganggu jalur komunikasi yang rutin dan telah berjalan normal dalam keseharian organisasi di rumah sakit. Selain itu komunikasi diagonal dalam suatu organisasi besar juga sulit untuk dikendalikan.

Sehubungan teori hubungan manusiawi, komunikasi diagonal yang terdapat pada Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam, hubungan yang terjalin baik antar pegawai membuat komunikasi diagonal dapat dilakukan walaupun dengan level kedudukan yang berbeda. Bila dalam organisasi di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam tidak ada hubungan yang baik yang bersifat perhatian kepada bawahan, maka penyelesaian masalah mungkin tidak akan terjadi karena mungkin saja permasalahan yang timbul dapat diselesaikan dengan bantuan bawahan

PENUTUP

Kesimpulan

Berdasarkan penelitian dan pembahasan maka dapat disimpulkan mengenai upaya komunikasi internal Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam dalam meningkatkan kinerja pegawainya yaitu :

Komunikasi vertikal yang dilakukan di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam dari atasan kepada bawahan menggunakan alur komunikasi yang berjenjang, di mana pimpinan memberikan arahan, perintah, masukan dan segala informasi tentang kebijakan harus melalui tahapan-tahapan yang telah

diatur hingga dapat sampai kepada seluruh pegawai di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam yaitu pada saat rapat internal yang beranggotakan orang-orang yang berada dibawah pimpinan pada struktur organisasi yang menjadi perwakilan. kemudian setelah setiap perwakilan menerima informasi tersebut akan di teruskan kepada bawahannya masing-masing. Sedangkan Komunikasi vertikal dari bawahan kepada atasan di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam menerapkan komunikasi yang tersistematis. Hampir sama dengan komunikasi dari atasan kepada bawahan , hanya perbedaanya komunikasi ini di lakukan dari bawahan kepada atasan. Jenis komunikasi yang dilakukan oleh pegawai Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam seperti pemeberian laporan kinerja , penyampaian hasil progres sesuai dengan target-target yang telah diberikan. Penyampaian gagasan atau ide oleh bawahan kepada atasan harus melalui form yang telah di tersedia dan pengajuan tersebut harus menunggu persetujuan dari penanggung jawab pada bidang di mana pegawai itu bekerja. Walaupun begitu tidak semua gagasan dan ide dapat di kabulkan oleh pimpinan Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam

Komunikasi horizontal dalam lingkungan organisasi Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam sudah cukup baik. Hubungan antar sesama pegawai di rumah sakit ini terlihat dari penyelesaian tugas yang dapat dikerjakan bersama dengan waktu yang sesuai, saling membagi informasi-informasi terkait pengkoordinasian tugas dari pimpinan, sehingga tidak terjadi kesamaan pengerjaan. Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang jarang terjadi di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam. Komunikasi seperti ini terjadi biasanya menyangkut masalah yang kompleks dan tidak dapat di selesaikan oleh bawahan, sehingga membutuhkan bantuan dari atasan sehingga membuat komunikasi lintas jabatan ini terjadi

Saran

Berikut beberapa saran dari penulis mengenai upaya komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja pegawai Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam

1. Untuk meningkatkan kinerja pegawai, komunikasi vertikal dari atasan kepada bawahan masih perlu di tingkatan, seperti intensitas rapat internal, serta di adakannya pemilihan pegawai teladan agar setiap pegawai memiliki kebanggaan akan hasil kinerjanya selama bekerja di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam
2. Komunikasi vertikal dari bawahan kepada atasan perlu di tambahkan yang khusus membahas tentang hal-hal yang dapat mengembangkan pelayanan dan mutu rumah sakit selain itu menjadi tempat penyampaian gagasan serta ide-ide di sampaikan secara langsung atau tatap muka
3. Mempererat hubungan baik antar pegawai seperti penambahan waktu untuk berdiskusi, saling menumbuhkan dukungan, saling bertukar informasi baik

yang berhubungan secara langsung dengan pekerjaan ataupun yang tidak langsung.

4. Di harapkan Program-program komunikasi internal yang sudah ada di Rumah Sakit Jiwa Daerah Atma Husada Mahakam dapat ditingkatkan agar hasil kerja pegawai meningkat ,contohnya seperti penampungan saran dan kritik, program pelatihan dan pendidikan perlu di tambahkan, pemberian motivasi kerja perlu di optimalkan agar dapat berprestasi, penambahan program pemberian penghargaan , program acara khusus di luar dari bidang pekerjaan sehari-hari, serta program pembuatan media komunikasi internal seperti buletin, majalah internal rumah sakit dan lain sebagainya.

DAFTAR PUSTAKA

- Effendy, Onong Uchjana. 2003. Ilmu Teori dan Filsafat Komunikasi. Bandung: PT. Citra Aditya Bakti
- Effendy, Onong Uchjana. 2006. Ilmu Komunikasi. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Harun, Rochajat. 2008. Komunikasi Organisasi. Bandung: CV. Mandar Maju
- Kriyantono, Racmat. 2006. Teknik Praktis Riset Komunikasi. Surabaya: Kencana Prenada Media
- Muhammad, Arni. 2009. Komunikasi Organisasi. Jakarta: Bumi Aksara
- Maleong, Lexy.J. 2002. Metodologi Penelitian Kualitatif. Bandung: Remaja Rosdakarya
- Pasolong, Harbani. 2008. Teori Administrasi Publik. Bandung: Alfabeta
- R. Wayne Pace, Don F. Faules. 2006. Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Ruslan, Rosandy. 2006. Manajemen Public Relation dan Media Komunikasi: Konsepsi dan aplikasi; Edisi Revisi. Jakarta: Raja Grafindo Persada
- Soegiyono. 2007. Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif, R&D. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya
- Suranto AW. 2005. Komunikasi Perkantoran, Prinsip Komunikasi Meningkatkan Kinerja Perkantoran. Yogyakarta: Media Wacana
- Siagian, Sondang P. 2007. Manajemen Sumber Daya Manusia. Jakarta: PT. Bumi Aksara

Internet

- Fajri, Ahmad.2012. “ Hubungan Manusiawi” <http://ahmadfajrishautu.wordpress.com/2012/10/20/teori-manajemen-hubungan-manusiawi-perilaku-manusiawi-atau-new-klasik/> di akses tanggal 20 Mei 2017
- Nuraini, Aliyah.2009 “ Arah Komunikasi” <http://aliyahnuraini.wordpress.com/2009/03/24/arah-komunikasi-dalam-organisasi-horizontal-diagonal-upward-downward/comment-page2/> diakses tanggal 19 Mei 2017