**BAB I**

**PENDAHULUAN**

* 1. **Latar Belakang Penelitian**

Komunikasi merupakan suatu hal yang mutlak dilakukan oleh setiap individu untuk dapat mempertahankan hidupnya. Komunikasi mempunyai peran yang besar dalam kehidupan manusia, keberadaannya diibaratkan seperti sebuah akar dalam pohon, dimana akar tersebut dijadikan sebagai penopang dasar untuk bisa terus tumbuh. Begitu penting peran komunikasi dalam kehidupan manusia, sehingga tidak ada seorang pun manusia di muka bumi yang mampu bertahan hidup tanpa berkomunikasi. Komunikasi tidak hanya dibutuhkan dalam hubungan intrapersonal atau interpersonal saja, melainkan berbagai aktivitas manusia, baik itu aktivitas keluarga, kelompok, maupun dalam suatu organisasi.

Faktor fundamental yang dibutuhkan untuk mencapai suatu tujuan dalam aktivitas manajemen organisasi salah satunya komunikasi. Tanpa ada komunikasi aktivitas organisasi tidak akan berkembang karena komunikasi dan organisasi ibarat dua sisi mata uang yang tidak dapat dipisahkan keberadaannya. Komunikasi membantu dalam pengembangan efektivitas kerja, karena pekerjaan dapat dilaksanakan dengan baik dengan adanya komunikasi yang efektif, tentu saja tanpa melupakan bahwa ada jenjang jabatan atau kedudukan yang memungkinkan semua individu di dalamnya memiliki perbedaan posisi yang sangat jelas, seperti

pimpinan, staf pimpinan dan karyawan serta perbedaan tugas dan tanggung jawab masing-masing.

Pelaksanaan hubungan dalam suatu organisasi secara tepat merupakan sarana teknis atau suatu kegiatan metode komunikasi yang mampu mengelola sumber daya manusia demi tercapainya tujuan. Didalam organisasi sangat membutuhkan komunikasi, karyawan (pekerja) di dalam sebuah perusahaan merupakan aset yang sangat penting. Dalam dunia humas, dikenal hubungan masyarakat intemal *(Employee Relations*), yaitu publik yang terdiri dari para karyawan menjadi bagian utama dari unit usaha, perusahaan atau instansi itu sendiri.

Hubungan publik internal tersebut sama pentingnya dengan hubungan masyarakat eksternal, karena kedua bentuk hubungan masyarakat tersebut sama pentingnya dengan hubungan masyarakat eksternal, karena kedua bentuk hubungan masyarakat tersebut diumpamakan sebagai dua sisi mata uang yang mempunyai arti sama dan saling terkait erat satu sama lain.Dengan demikian dapat juga diartikan bahwa hubungan kepegawaian (*employee relations*) tersebut tidak dilihat dalam pengertian yang sempit, yaitu sama dengan hubungan industrial yang hanya menekankan pada unsur-unsur proses “produksi dan upah” yang terkait dengan “lingkungan kerja”. Pengertiannya lebih dari itu, hubungan tersebut dipengaruhi oleh hubungan komunikasi internal antar karyawan dengan karyawan lainnya, atau hubungan antara karyawan dan manajemen perusahaan yang efektif.

Organisasi senantiasa dituntut untuk mempunyai hubungan yang baik dengan berbagai pihak dalam melakukan pekerjaanya, baik hubungan eksternal maupun hubungan internal. Sebuah organisasi yang ingin mempunyai hubungan eksternal yang baik tentu harus mempunyai hubungan internal yang baik terlebih dahulu, karna tidak mungkin sebuah organisasi mempunyai hubungan eksternal yang baik jika hubungan internalnya saja buruk, karena pihak internal adalah inti dari kekuatan perusahaan dalam kaitannya menciptakan dan menghasilkan nilai yang akan diterima publik. Hubungan internal pada umumnya adalah membina hubungan baik dengan para karyawan dan merupakan kegiatan yang dinamis dalam suatu organisasi. Hal ini disebabkan karena kekuatan perusahaan adalah sumber daya manusia yang profesional, penuh kreativitas dan siap dalam menghadapi tantangan masa depan.

Komunikasi internal merupakan bagian dari tugas seorang Humas atau sekarang lebih terkenal dengan sebutan *Public Relations*. Humas adalah fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antara organisasi dengan publik yang mempengaruhi kekuksesan atau kegagalan organisasi tersebut. Seorang Humas harus bisa menjalin iklim komunikasi internal yang baik dengan para karyawan agar karyawan dapat meningkatkan kinerjanya. Yang termasuk tugas Humas internal yaitu memberikan pengumuman-pengumuman atau kontak pribadi yang maksudnya untuk lebih mengenal dan mendalami isi hati masing-masing karyawan.

Karyawan merupakan mitra yang sangat penting dalam suatu organisasi, karyawan sendiri dalam prakteknya sangat terkait dengan status dan kedudukan antara satu dengan yang lainnya serta memiliki perbedaan yang cukup mencolok, hal tersebut dapat dilihat dari tingkat kemampuan, pengalaman, pendidikan, pangkat, gaji, usia dan sebagainya.

Melihat adanya perbedaan-perbedaan status dan kedudukan pada masing-masing individu, maka tugas yang akan dijalankanya pun akan berbeda, seperti pimpinan akan memberikan instruksi, perintah, tugas atau saluran informasi suatu pekerjaan. Dan sebaliknya karyawan akan melaksanakan kewajiban-kewajiban yang diberikan pimpinan, termasuk memberikan laporan hasil pekerjaan dan sumbangan saran untuk organisasi. Adapun penghubung dalam penyampaian informasi atau instruksi dari pimpinan kepada karyawan atau dalam memberikan kebijakan-kebijakan adalah tugas Humas, karena Humas juga dapat dianggap sebagai katalisator antara pimpinan dan karyawan dalam menjalankan pekerjaan.

Untuk itulah peranan, fungsi dan tugas seorang *Public Relations Officer* untuk membina hubungan komunikasi masyarakat internal. Peranan tersebut menuntut seorang praktisi *PR*/Humas untuk dapat menjadi corong informasi dari para karyawan kepada pihak perusahaan, atau sebaliknya mampu bertindak sebagai mediator dari perusahaan (pimpinan) terhadap para karyawannya. Disamping itu pihak humas mampu mempertemukan atau menyampaikan tujuan dan keinginan-keinginan dari pihak karyawan kepada perusahaan atau sebaliknya dari pihak perusahaan terhadap para karyawannya (bertindak sebagai komunikator dan mediator). Komunikasi internal timbal balik yang dilaksanakan oleh humas tersebut dapat dilakukan melalui beberapa jalur seperti, komunikasi arus kebawah (*downward communication*), yakni dari pihak perusahaan kepada para karyawannya. Misalnya berupa perintah pimpinan instruksi, dan informasi spesitikasi teknis suatu pekerjaan yang akan diberikan kepada bawahannya. Media yang dipergunakan dalam bentuk komunikasi lisan (perintah dan instruksi), dan tulisan (nota dinas, peraturan, surat edaran, dll). Komunikasi arus ke atas (*upward communication*), yaitu dari pihak karyawan kepada perusahaan. Misalnya berbentuk pelaksanaan perintah berbentuk tulisan dan lisan, atau laporan hasil dari pekerjaan, serta sumbang saran dari pihak pekerja kepada pimpinan perusahaan. Media komunikasi baik dalam bentuk lisan dan tulisan (laporan dan informasi) mengenai pelaksanaan tugas. Komunikasi sejajar (*Sideways communication*) yang berlangsung antar karyawan. Misalnya informasi mengenai pekerjaan atau menyangkut kegiatan pendidikan dan pelatihan lainnya, dapat juga mengenai kegiatan di luar pekerjaan (kedinasan) dalam bentuk olahraga, keagamaan, kekeluargaan, kesejahteraan dan aktivitas sosial kepegawaian lain sebagainya. Media komunikasi yang dipakai biasanya berupa pemberitahuan, pengumuman. sampai kepada penggunaan media humas (*Media of Public Relations*), yaitu seperti buletin, majalah internal dan *news letter*.

Kinerja karyawan merupakan hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan mempunyai tingkat kemampuan yang berbeda-beda dalam mengerjakan tugasnya. Pihak manajemen dapat mengukur karyawan atas unjuk kerjanya berdasarkan kinerja dari masing-masing karyawan. Kinerja adalah sebuah aksi, bukan kejadian. Aksi kinerja itu sendiri terdiri dari banyak komponen dan bukan merupakan hasil yang dapat dilihat pada saat itu juga. Pada dasarnya kinerja merupakan sesuatu hal yang bersifat individual, karena setiap karyawan memiliki tingkat kemampuan yang berbeda dalam mengerjakan tugasnya. Kinerja tergantung pada kombinasi antara kemampuan, usaha, dan kesempatan yang diperoleh. Hal ini berarti bahwa kinerja merupakan hasil kerja karyawan dalam bekerja untuk periode waktu tertentu dan penekanannya pada hasil kerja yang diselesaikan karyawan dalam periode waktu tertentu.

Berdasarkan keterangan di atas dapat pula diartikan bahwa kinerja adalah sebagai seluruh hasil yang diproduksi pada fungsi pekerjaan atau aktivitas khusus selama periode khusus. Kinerja keseluruhan pada pekerjaan adalah sama dengan jumlah atau rata-rata kinerja pada fungsi pekerjaan yang penting. Fungsi yang berkaitan dengan pekerjaan tersebut akan dilakukan dan tidak dilakukan dengan karakteristik kinerja individu.

Kinerja yang tinggi dapat tercapai oleh karena kepercayaan (*trust*) timbal balik yang tinggi di antara anggota-anggotanya artinya para anggota mempercayai integritas, karakteristik, dan kemampuan setiap anggota lain. Untuk mencapai kinerja yang tinggi memerlukan waktu lama untuk membangunnya, memerlukan kepercayaan, dan menuntut perhatian yang seksama dari pihak manajemen.

Kinerja karyawan adalah tingkat keberhasilan karyawan dalam melakasanakan tugas dan tanggung jawabnya. Kinerja karyawan secara umum dipengaruhi oleh dua faktor, yaitu faktor internal dan eksternal **(Ismail, 2006 :67).** Faktor internal merupakan faktor yang berasal dari dalam diri karyawan, yang meliputi kinerja dan komitmen organisasional. Sedangkan faktor eksternal merupakan faktor yang berasal dari diri karyawan, yang meliputi kepemimpinan, keamanan dan keselamatan kerja.

Persaingan antar karyawan khususnya pada Divisi Pemasaran merupakan salah satu fenomena nyata yang sedang terjadi di PT. Bank Pembangunan Daerah Jawa Barat & Banten (perusahaan yang diteliti). Persaingan tersebut terjadi karena para *Chief Manager* dituntut untuk mencapai target margin sebesar-besarnya oleh perusahaan. Untuk mencapai prestasi tersebut, para *Chief Manager* membentuk suatu tim untuk bekerjasama dalam mencari nasabah sebanyak-banyaknya agar mau menginvestasikan uangnya. Fenomena ini mengindikasikan bahwa terjadi persaingan yang begitu jelas, mulai dari level teratas hingga karyawan level bawah, namun masih dalam konteks untuk memajukan perusahaan. Untuk itu melalui komunikasi yang baik mereka dapat memperoleh sudut pandang dan pengertian yang sama sehingga dapat bekerjasama untuk mencapai tujuan perusahaan. Komunikasi yang baik pun akan menjaga agar persaingan yang terjadi tetap sehat. Komunikasi merupakan inti dari proses kerja sama yang terjadi di perusahaan. Jalannya perusahaan dapat terhambat bila tidak terdapat komunikasi yang baik antara orang-orang di dalamnya.

Berdasarkan penjajakan yang dilakukan oleh peneliti di Bank BJB Kantor Cabang Padalarang bahwa efektifitas komunikasi internal belum dilakukan secara maksimal dalam meningkatkan kinerja pegawai, hal ini disebabkan oleh permasalahan sebagai berikut:

1. Kurangnya kualitas kerja karyawan Bank BJB Kantor Cabang Padalarang khususnya karyawan yang memiliki program kerja yang akan direalisasikan bersama. Contoh: pegawai memiliki program kerja namun tidak disampaikan kepada pimpinan dikarenakan takut progam kerja yang telah dibuat tidak diterima dengan baik oleh pimpinan.
2. karyawan tidak mendapatkan informasi dengan jelas dari pimpinan, contoh: pimpinan memberi informasi instuksi kerja kepada karyawan namun dalam penyampaiannya kurang detail sehingga karyawan masih merasa bingung dan tidak melaksanakan instruksi kerja tersebut dengan baik.

Bedasarkan permasalahan-permasalahan tersebut disebabkan oleh:

1. Karyawan kurang percaya diri untuk melakukan komunikasi terhadap atasannya (*upward communication*) sehingga apabila karyawan memiliki program kerja, karyawan tidak menyampaikannya kepada pimpinan.
2. Kurangnya inisiatif karyawan untuk menggali informasi sebanyak-banyaknya dari pimpinan sehingga karyawan tidak dapat bekerja dengan baik sesuai dengan instruksi dari pimpinan.

Berdasarkan uraian yang telah dikemukakan di atas, maka penulis tertarik untuk mengadakan penelitian mengenai: **“FUNGSI KOMUNIKASI INTERNAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK BJB KANTOR CABANG PADALARANG”.**

**1.2 Identifikasi Masalah**

Berdasarkan visi Bank bjb Kantor Cabang Padalarang yaitu menjadi Bank terbaik dalam pengelolaan unit pelayanan untuk melakukan pelayanan pada masyarakat, maka sangat diperlukan untuk meningkatkan kualitas sumber daya manusia, sehingga Bank melakukan kebijakan penggunaan KPI (*Key Performance Indicatory*) dengan harapan kinerja pegawai yang diawali dari pegawai memiliki kinerja yang tinggi. Namun pada kenyataannya kinerja pegawai relatif masih belum optimal. Rendahnya kinerja pegawai disinyalir disebabkan oleh komunikasi internal perusahaan yang belum tertanam dalam diri mereka.

1. Bagaimana pelaksanaan fungsi komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Padalarang.
2. Bagaimana hambatan-hambatan yang dihadapi pada komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Padalarang.
3. Usaha-usaha apa saja yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi pada komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Padalarang.

**1.3 Tujuan dan Kegunaan Penelitian**

Adapun maksud dari penelitian ini adalah untuk memenuhi salah satu persyaratan dalam Memperoleh gelar sarjana pada program studi Ilmu Komunikasi Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Pasundan.

**1.3.1 Tujuan Penelitian**

Sedangkan tujuan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pelaksanaan fungsi komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Padalarang
2. Mengetahui hambatan-hambatan yang dihadapi pada pelaksanaan komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Padalarang.
3. Mengetahui usaha-usaha apa saja yang dilakukan dalam mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi pada pelaksanaan fungsi komunikasi internal terhadap kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Padalarang.

**1.3.2 Tujuan Kegunaan Penelitian**

Kegunaan penelitian diharapkan dapat memberikan manfaat bagi pengembangan suatu ilmu. Berkaitan dengan judul penelitian, maka penelitian ini terbagi menjadi kegunaan teoritis dan kegunaan praktis, yang secara umum diharapkan mampu mendatangkan manfaat bagi pengembangan Ilmu Komunikasi dan Ilmu Hubungan Masyarakat.

1. Manfaat Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dalam pengembangan ilmu. terutama mengenai fungsi komunikasi internal perusahaan terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini diharapkan mampu menjadi bahan referensi bagi peneliti lain yang akan melakukan penelitian, khususnya yang berniat untuk melakukan penelitian mengenai komunikasi internal perusahaan dan kinerja karyawan.

1. Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan memberikan manfaat bagi praktisi terutama pratiksi komunikasi internal perusahaan dan kinerja karyawan. Penelitian ini memberikan informasi mengenai fungsi komunikasi internal perusahaan terhadap kinerja karyawan studi kasus pada Bank bjb Kantor Cabang Padalarang. Informasi ini diharapkan digunakan untuk mengambil keputusan dalam menerapkan komunikasi internal perusahaan pada tingkat kinerja karyawan, penelitian ini diharapkan memberikan informasi baru mengenai komunikasi internal perusahaan dan juga konstribusinya dalam meningkatkan tingkat kinerja karyawan.

**1.4 Kerangka Pemikiran**

Kerangka pemikiran ini menjelaskan aspek teoritis secara garis besar dari judul yaitu fungsi komunikasi internal terhadap kinerja karyawan Bank bjb Kantor Cabang Padalarang. Untuk itu terdapat berbagai teori mengenai hal-hal yang berkaitan dengan peneliti yang dilakukan oleh peneliti. Penelitian ini menggunakan **Teori Hubungan Manusia.** Teori ini dikemukakan oleh **Elton Mayo.**

**Teori hubungan manusia ini menekankan pada pentingnya individu dan hubungan sosial dalam kehidupan organisasi, teori ini menyarankan penigkatan dan penyempurnaan organisasi, dengan meningkatkan kepuasan anggota organisasi dan menciptakan organisasi yang dapat membantu individu mengembangkan potensinya, dengan meningkatkan kepuasan kerja dan mengarahkan aktualisasi dari pekerjaan memepertinggi motivasi kerja sehingga akan dapat meningkatkan produksi organisasi secara berkualitas.**

Teori hubungan manusia menjelaskan bahwa manusia sebagai sebagai anggota organisasi merupakan inti organisasi sosisal, manusia terlibat dalam tingkah laku organisasi misalnya anggota organisasi yang memutuskan apa peranan yang akan dilakukannya dan bagaimana melakukannya. Teoritis dari model Hubungan Manusia adalah **Elton Mayo** dangan dibantu oleh **Fritz Roethlisberger** melakukan penelitian yang disebut dangan *Studi Hawthome*.

Penelitian yang berskala besar ini membahas produktilitas dan hubungan-hubungan sosial di kompleks *Hawthorne* yang dimiliki *Western Electric Company*. Dikenal dengan “Manajemen dan Pekerja”. Studi ini disebut sebagai “eksperimen ilmiah besar penama dalam industry". Hasil terpenting terjadi pada eksperimen penemuan lampu. Pada awalnya peneliti mengira bahwa semakin baik penerangan, semakin tinggi hasil pekerja. Maka, mereka memutuskan untuk mengadakan suatu ruangan eksperimen dengan berbagai kondisi penerangan dan suatu ruangan yang kontrol dengan kondisi cahaya yang konstan. Dua kelompok pekerja dipilih untuk melakukan pekerjaan mereka di dua tempat yang berbeda. Melalui suatu periode waktu penerangan di ruangan eksperimen ditambah hingga intensitas yang menyilaukan dan kemudian dikurangi hingga tingkat di mana cahaya tidak ada. Hasil yang didapat adalah sebagai berikut: ketika banyaknya penerangan bertambah, bertambah juga efisiensi pekerja diruangan eksperimen tetapi efisiensi pekerja di ruangan kontrol juga bertambah. Ketika cahaya berkurang di ruangan tes, efisiensi kelompok tes dan juga kelompok kontrol bertambah dengan perlahan tetapi mantap. Ketika penerangan setaraf dengan penerangan tiga lilin di ruangan tes, para operator memprotes, mereka mmgatakan bahwa mereka hampir tidak bisa melihat apa yang sedang mereka kerjakan, pada saat itu angka produksi berkurang. Hingga saat itu para pekerja dapat mempertahankan efisiensi meskipun terdapat hambatan.

Teori hubungan manusia terdapat dua kesimpulan yang berkembang dan studi *Hawthorne* tersebut sering disebut **efek *Hawthorne*** (*The Hawthorne Effect*) yaitu:

1. **Perhatian terhadap orang-orang boleh jadi mengubah sikap dan perilaku mereka.**
2. **Moral dan produktivitas dapat meningkat apabila para pegawai mempunyai kesempatan untuk berinteraksi satu sama lainya.**

Studi *Hawthome* itu menunjukan bahwa dengan pengukuran secara kuantitatif, interaksi normal dari para pekerja yang sedang melakukan tugasnya selamanya menciptakan suatu jaringan sosial yang dinamakan organisasi informal yang amat besar pengaruhnya terhadap pola tingkah laku para pekerja. Prinsip-prinsip teori hubungan manusia :

* 1. **Pendekatan motivasi yang menghasilkan komitmen pekerja sangat dibutuhkan.**
  2. **Manajemen tidak dapat dianggap sebagai proses yang kaku.**
  3. **Manajemen yang sistematis.**
  4. **Pendekatan yang digunakan dalam manajemen harus hati-hati.**
  5. **Organisasi sebagai suatu keseluruhan.**
  6. **unsur manusia merupakan kunci utama yang menentukan sukses atau gagalnya organisasi mencapai tujuannya.**
  7. **Komitmen dapat ditingkatkan melalui partisipasi dan keterlibatan pekerja. Teori hubungan manusia ini menekankan pada pentingnya individu dan hubungan sosial dalam kehidupan organisasi.**

Teori ini menyarankan strategi peningkatan dan penyempurnaan organisasi dengan meningkatkan kepuasan anggota organisasi dan menciptakan organisasi yang dapat membantu individu mengembangkan potensinya dengan meningkatkan kepuasan kerja dan mengarahkan aktualisasi diri pekerja, akan mempertinggi motivasi bekerja sehingga akan dapat meningkatkan produk organisasi.

Jelaslah bahwa komunikasi memegang peranan penting dalam berorganisasi khususnya sumber daya manusia yang tidak dapat dilepaskan dari kegiatan komunikasi.

Berdasarkan penjabaran di atas maka dalam suatu perusahaan atau instansi pemerintah diperlukan hubungan antara atasan dan bawahan, bawahan dan atasan ataupun pegawai dengan pegawai yang mendukung pihak manajemen terhadap kinerja karyawan pada Bank bjb Kantor Cabang Padalarang.

Berbicara menegnai komunikasi internal **Ruslan** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Public Relations & Media Komunikasi (Konsep dan Aplikasi).** Menyatakan bahwa:

**Komunikasi internal adalah komunikasi yang dilaksanakan oleh masyarakat internal baik dari para karyawan kepada pihak perusahaan ataupun pihak perusahaan kepada para karyawan (2003:256)**

**Ruslan** mengemukakan isi komunikasi internal biasanya dilakukan secara timbal balik melalui beberapa jalur, yaitu:

* 1. **Komunikasi ke bawah (*downward communication*), yakni komunikasi dari pihak perusahaan kepada para karyawannya. Misalnya berupa perintah pimpinan, instruksi dan informasi spesifikasi teknis suatu pekerjaan yang akan diberikan kepada bawahannya.**

**Media yang dipergunakan dalam bentuk komunikasi lisan (perintah dan instruksi), dan tulisan (nota dinas, peraturan, surat edaran dan lain-lain).**

* 1. **Komunikasi ke atas (*upward communication*), yaitu komunikasi dari pihak karyawan kepada perusahaan. Misalnya berbentuk pelaksanaan perintah berbentuk tulisan dan lisan, atau laporan hasil dari pekerjaan, serta sumbangan saran pihak pekerja kepada pimpinan perusahaan.**
  2. **Komunikasi yang sejajar (*sideways communication*), yaitu komunikasi yang berlangsung antara sesama karyawan. Misalnya informasi mengenai pekerjaan atau menyangkut pendidikan dan pelatihan lainnya, dapat juga mengenai kegiatan diluar pekerjaan (kedinasan) dalam bentuk olah raga, keagamaan, kekeluargaan dan aktivitas sosial (2003:257).**

Berdasarkan uraian diatas, maka kinerja dapat terbentuk. Komunikasi internal sangat berpengaruh terhadap upaya meningkatkan kinerja karyawan. Selanjutnya peneliti mengemukakan pengertian kinerja karyawan menurut **Sedarmayanti** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja** sebagai berikut:

**Kinerja yang juga berarti prestasi kerja, pelaksanaan kerja mencapai kerja/ hasil kerja, untuk kerja, untuk kerja/ penampilan kerja (1995:53)**

Lalu di pertegas oleh pendapat dari **Smith** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja,** menyatakan bahwa:

**Kinerja adalah “*output drive from processes human or otherwise*”, jadi dapat dikatakan bahwa kinerja suatu organisasi merupakan hasil atau keluaran dari suatu proses. (1982:393)**

Menurut **Michael** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja**, bahwa kineja yang meliputi beberapa aspek, yaitu:

1. **kualitas kerja**
2. **Ketepatan waktu**
3. **Inisiatif**
4. **Kemampuan**
5. **Komunikasi (2005:51)**

Dari uraian diatas, maka dapat disimpulkan bahwa banyak kriteria kinerja, maka peneliti menggunakan kriteria kinerja menurut **Michael** yang meliputi: kualitas kerja, ketepatan waktu, inisiatif, kemampuan, dan komunikasi. Berbagai macam jenis pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan tentunya membutuhkan kriteria yang jelas, karena masing-masing pekerjaan tentunya mempunyai standar yang berbeda-beda tentang pencapaian hasilnya. Seperti telah dijelaskan bahwa yang memegang peranan penting dalam suatu organisasi tergantung pada kinerja pegawainya.

Pegawai dapat bekerja sesuai yang diharapkan, maka dalam diri seorang pegawai harus ditumbuhkan motivasi bekerja untuk meraih segala sesuatu yang diinginkan. Apabila semangat kerja menjadi tinggi maka semua pekerjaan yang dibebankan kepadanya akan lebih cepat dan tepat selesai. Pekerjaan yang dengan cepat dan tepat selesai adalah merupakan suatu kinerja yang baik.

**Gambar 1.1**

**BAGAN KERANGKA PEMIKIRAN**

**Teori Hubungan Manusia**

*(Elton Mayo dalam Muhammad 2002;39)*

1. **Komunikasi Kebawah**
2. Instruksi kerja dari pimpinan
3. Penyampaian peraturan kerja
4. Bagaimana melakukan pekerjaan
5. **Komunikasi Keatas**
6. Menyampaikan laporan hasil pekerjaan
7. Menyampaikan saran kepada pimpinan
8. Membantu karyawan dalam mengatasi masalah pekerjaan
9. **Komunikasi yang Sejajar**
10. Saling bertukar informasi dengan rekan kerja (Komunikasi antara bawahan dengan bawahan )
11. Mempererat rasa kekeluargaan antar sesama karyawan
12. Mengkoordinasikan tugas-tugas

**Sumber :** **Ruslan (2003:257)**

**1. Komunikasi Kebawah**

**2. Komunikasi Keatas**

**3. Komunikasi yang Sejajar**

**Variabel X :**

**Komunikasi Internal**

1. **Kualitas Kerja**
2. Adanya ketelitian
3. Adanya peningkatan hasil kerja
4. **Ketepatan Waktu**
5. Penggunaan waktu yang efisien dan efektif
6. Sesuai tidaknya standar waktu
7. **Inisiatif**
   1. adanya kreatifitas dalam penyelesaian
   2. kesanggupan memutuskan suatu tindakan
8. **Kemampuan**
   1. mempunyai rencana & merealisasikan tujuan
   2. kemampuan mengerjakan pekerjaan dengan baik
9. **Komunikasi**
   1. melakukan hubungan kerja
   2. penyampaian informasi dengan jelas

**Sumber: Sedarmayanti (2005)**

**1. Kualitas Kerja**

**2. Ketepatan Waktu**

**3. Inisiatif**

**4. Kemampuan**

**5. Komunikasi**

**Variabel Y :**

**Kinerja Karyawan**

**FUNGSI KOMUNIKASI INTERNAL DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN PADA BANK BJB KANTOR CABANG PADALARANG**