

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

2.1 Komunikasi

2.1.1 Pengertian Komunikasi

Manusia sebagai makhluk sosial akan selalu melakukan hubungan dengan sesamanya demi memenuhi kebutuhan hidupnya. Hubungan tersebut akan terjadi apabila didasari dengan adanya komunikasi. Sehubungan dengan itu, komunikasi sangat berperan penting dalam kehidupan manusia. Tetapi arti penting komunikasi akan dirasakan apabila manusia mengetahui apa sebenarnya komunikasi dan bagaimana proses penyampaiannya, sehingga berlangsung secara efektif.

Pada hakikatnya, komunikasi adalah proses pernyataan antara manusia, yang dinyatakan adalah pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan bahasa sebagai alat penyalurnya.

Widjaja menjelaskan pengertian komunikasi secara singkat dalam bukunya yang berjudul **Komunikasi Dan Hubungan Masyarakat**, yaitu “**Hubungan kontak antar dan antara manusia baik individu maupun kelompok**”.(1993:1)

Dalam pengertian diatas terlihat jelas bahwa komunikasi adalah inti dari semua hubungan *social*. Manusia yang merupakan makhluk *social* yang memiliki rasa ingin tahu, ingin maju dan berkembang membutuhkan komunikasi sebagai saran atau alat untuk mencapai segala keinginannya.

Adapun pengertian lain dari beberapa pakar tentang apa itu komunikasi. Menurut **Laswell** dalam buku yang berjudul **Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek** karya **Effendy**, bahwa komunikasi adalah “**Proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan melalui media yang menimbulkan efek tertentu**”.(1984:10)

Pengertian komunikasi juga di artikan oleh **Edward Depari** dalam buku **Ilmu Komunikasi Pengantar Studi** karya **Widjaja**, yang mengatakan bahwa komunikasi adalah “**Proses penyampaian gagasan, harapan, dan pesan yang disampaikan melalui lambing tertentu, mengandung arti, dilakukan oleh penyampai pesan ditunjukkan kepada penerima pesan**”.(2000:13)

Berbagai pengertian komunikasi di atas yang dipaparkan oleh para pakar dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah penyampain informasi dan pengertian dari seseorang kepada orang lain. Komunikasi hanya bisa terjadi apa bila ada seseorang menyampaikan pesan kepada orang lain dengan mempunyai maksud dan tujuan yang tertentu.

2.1.2 Tujuan Komunikasi

Setiap individu yang berkomunikasi pasti memiliki tujuan, secara umum tujuan komunikasi adalah lawan bicara agar mengerti dan memahami maksud makna pesan yang disampaikan, lebih lanjut diharapkan dapat mendorong adanya perubahan opini, sikap, maupun perilaku. Menurut **Onong Uchjana** dalam buku

yang berjudul **Ilmu Komunikasi Teori dan Praktik**, menyebutkan ada beberapa tujuan dalam berkomunikasi, yaitu:

- a. Perubahan sikap (*attitude change*)
- b. Perubahan pendapat (*opinion chage*)
- c. Perubahan prilaku (*behavior change*)
- d. Perubahan sosial (*social change*)

Sedangkan **Joseph Devito** dalam bukunya yang berjudul **Komunikasi Antar Manusia** menyebutkan bahwa tujuan komunikasi adalah sebagai berikut:

- a. Menemukan dengan berkomunikasi kita dapat memahami secara baik diri kita sendiri dan diri orang lain yang kita ajak bicara. Komunikasi juga memungkinkan kita untuk menemukan dunia luar yang dipenuhi oleh objek, peristiwa dan manusia.
- b. Untuk Berhubungan salah satu motivasi dalam diri manusia yang paling kuat adalah berhubungan dengan orang lain.
- c. Untuk Meyakinkan media massa ada sebagian besar untuk meyakinkan kita agar mengubah sikap dan perilaku kita.
- d. Untuk bermain kita menggunakan banyak perilaku komunikasi kita untuk bermain dan menghibur diri kita dengan mendengarkan pelawak. (1997:31)

2.1.3 Fungsi Komunikasi

Berikut ini adalah fungsi komunikasi yang dikemukakan oleh **Effendy** dalam bukunya yang berjudul **Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi**, yaitu:

1. Menginformasikan (to inform)
2. Mendidik (to educate)
3. Menghibur (to entertain)
4. Mempengaruhi (to influence)
(2003:55)

Fungsi dari komunikasi adalah sebagai penyampaian informasi yang utama, mendidik, menghibur dan yang terakhir mempengaruhi orang lain dalam bersikap ataupun bertindak. Berdasarkan fungsi diatas bahwa penyampaian informasi ini merupakan hal umum dan biasa dalam kehidupan sehari-hari, kemudian mendidik.

Adapun fungsi komunikasi yang dikemukakan oleh Laswell yang dikutip oleh Nuruddin didalam bukunya Sistem Komunikasi Indonesia adalah sebagai berikut:

- 1. Penjajagan/pengawasan(surveillance of the environment)**
- 2. Menghubungkan bagian-bagian yang terpisah dari masyarakat untuk menggapai lingkungan (correlation of the part of society is responding to the environment)**
- 3. Menurunkan warisan sosial dari generasi ke-generasi berikutnya (transmission of the social heritage). (2010:15)**

Manusia dapat mengenal antar individu yang satu dengan individu yang lainnya melalui komunikasi. Proses pengenalan perlu dilakukan untuk bisa saling bersosialisasi sehingga membentuk suatu masyarakat. Manusia tentunya berinteraksi dengan pengenalan terhadap lingkungan dia berada, pertemuan yang dikenal dalam istilah silaturahmi, tidak menghilangkan bagian dalam berhubungan sosial antara satu dengan yang lainnya terutama di sebuah perusahaan atau instansi. aktivitas komunikasi yang melancarkan warisan sosial dari setiap generasi untuk dapat saling menyampaikan informasi.

2.2 Komunikasi Vertikal

2.2.1 Pengertian Komunikasi Vertikal

Informasi dalam organisasi mengalir secara berkesinambungan, mulai dari penciptaan, penyampaian, dan interpretasi pesan merupakan proses yang mendistribusikan pesan-pesan ke seluruh anggota organisasi. Konsep proses mengisyaratkan bahwa peristiwa-peristiwa dan hubungan-hubungan bergerak dan berubah secara berkesinambungan, peristiwa dan hubungan adalah dinamik. Suatu hubungan atau peristiwa yang dinamis melibatkan energy dan tindakan. Proses ini berlangsung terus dan berubah secara konstan, artinya komunikasi organisasi bukanlah sesuatu yang terjadi kemudian berhenti, komunikasi terjadi sepanjang waktu yang mengalir pada jenjang hierarkis dalam suatu organisasi.

Menurut **Yulianita** dalam bukunya yang berjudul **Dasar-Dasar Public Relations** menyatakan bahwa komunikasi vertikal yaitu :

Komunikasi yang di lakukan dari atas kebawah (downward communication) dan komunikasi dri bawah ke atas (upward communication) yaitu komunikasi antara pimpinan antara bawahan dengan pimpinan.(2007:92)

Proses penyampaian informasi melalui saluran komunikasi formala dalam konteks komunikasi vertikal di lakukan dalam kondisi kerja.

Sedangkan menurut **Effendy** dalam bukunya yang berjudul **Hubungan Masyarakat, Prinsip, Kasus dan Masalah** yang memberikan pengertian tentang komunikasi vertikal sebgai berikut :

Komunikasi vertikal adalah komunikasi dari atas ke bawah, adalah komunikasi dari pimpinan secara timbal balik. Dalam komunikasi vertikal pimpinan memberikan intruksi-intruksi, penjelasan-penjelasan, dan lain-lain kepada bawahannya. Dalam pada itu bawahannya memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan dan segalanya kepada pimpinan. (1993:158)

Dari pendapat di atas, jelas bahwa komunikasi vertikal yaitu komunikasi yang terjadi dua arah antara pimpinan dan bawahan secara timbal balik dalam suatu organisasi dengan menggunakan lambing-lambang yang bermakna, dalam rangka mencapai suatu tujuan di dalam organisasi. Komunikasi yang dilakukan secara timbal balik dalam suatu organisasi sangat mempunyai peranan penting, karena bila komunikasi hanya berlangsung satu arah saja dari pimpinan ke bawahannya, roda komunikasi tidak akan berjalan sesuai dengan tugas antara pimpinan dengan bawahan.

2.2.2 Syarat-syarat dan Keuntungan Pelaksanaan Komunikasi Vertikal

Agar komunikasi dapat berjalan dengan baik dan lancar, **Davis dan Jhon** dalam bukunya yang berjudul **Perilaku Dalam Komunikasi** mengemukakan syarat-syarat komunikasi vertikal yang di jelaskan sebagai berikut:

- a. Tetap memperoleh informasi**
 - b. Mengembangkan sifat komunikasi yang positif**
 - c. Rencana komunikasi**
 - d. Membina kepercayaan**
- (1996:177)**

Selanjutnya peneliti akan menjelaskan mengenai syarat-syarat komunikasi vertikal sebagai berikut :

- a. Tetap memperoleh informasi , maksudnya agar pimpinan selalu memberikan informasi dengan segera kepada bawahannya baik secara formal maupun informal apabila ada hal terbaru mengenai pekerjaan.
- b. Rencana komunikasi, di harapkan dengan adanya pemberitahuan dahulu untuk rencana pertemuan jauh dari sebelumnya pertemuan itu di selenggarakan dan pemberian pokok rancangan yang akan di bahas maka bawahan akan terus mempersiapkan diri dalam pertemuan tersebut .
- c. Membina kepercayaan antara pimpinan maupun bawahan , di harapkan untuk saling mempercayai dengan memberikan respon kepada lawan bicara dan mempercayai bawahan untuk mengerjakan suatu pekerjaan yang tidak bisa di lakukan setiap harinya .

Menurut **Wursanto** dalam bukunya yang berjudul **Etika Komunikasi Kantor** Mengemukakan keuntungab dari komunikasi vertikal secara dua arah yaitu sebagai berikut :

- a. Adanya kejelasan antara kedua belah pihak sehingga merasa puas**
 - b. Semua informasi dapat diterima dengan lebih jelas, akurat dan tepat , karena segala sesuatunya dapat dimintakan penjelasan.**
 - c. Kesalahpahaman dapat diterima**
 - d. Dapat menimbulkan suasana kerja yang penuh keakraban, kekeluargaan, dan demokratis.**
- (1992:52)

Menurut **Malayu** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Dasar Pengertian dan Masalah** di sebutkan ada lima alasan mengapa komunikasi yang paling banyak terjadi di dalam perusahaan antara pimpinan dan karyawan adalah di sebabkan oleh :

1. **Komunikasi antara atasan dan bawahan terjadi dalam hal atasan yang bersangkutan merasa perlu untuk memberikan perintah, intruksi , petunjuk, pengarahan , nasihat, dan sebagaimana di harapkan sesuai dengan bebas tugas yang di percayai kepadanya.**
2. **Komunikasi atasan dan bawahan terjadi apabila antara yang bersangkutan merasa perlu untuk memberikan informasi dan penjelasan tentang metode dan prosedur kerja yang berlaku bagi organisasi sebagai keseluruhan dan bagian satuan kerja tertentu dengan pihak mana atasan itu melaksanakan komunikasi.**
3. **Jika pekerjaan diminta melaksanakan hal-hal tertentu yang tidak merupakan kelaziman rutin dalam pelaksanaan tugas.**
4. **Komunikasi di perlukan apabila terjadi perubahan-perubahan tertentu dalam satuan kerja, seperti perubahan penguasaan, alokasi dana dan sumber daya lainnya. Komunikasi dalam hal ini di maksudkan untuk mengurangi kekhawatiran atau ketidakpastian yang mungkin timbul.**
5. **Komunikasi di perlukan apabila seseorang atasan ingin menyampaikan hasil-hasil penilaian yang dilakukan terhadap prestasi kerja para karyawan.**
(1987:59)

Dalam melakukan komunikasi antara atasan dan bawahan perlu di sadari bahwa komunikasi yang terjadi dengan frekuensi yang tinggi tidak identic dengan keefektifan dalam berkomunikasi. Demikian pula banyaknya media yang digunakan tidak berarti komunikasi yang dilakukan tersebut berjalan dengam efektif .Banyaknya cara dan media tersebut hanya berarti untuk meningkatkan kuantitas dalam berkomunikasi , bukan kualitasnya.

2.2.3 Alur-Alur Komunikasi Vertikal

Menurut **Yulianita** dalam bukunya yang berjudul **Dasar-Dasar Public Relations** komunikasi vertikal secara formal melalui alur-alur komunikasi sebagai berikut : “(1) **Komunikasi dari atas ke bawah (downward communications)**
(2) **Komunikasi dari bawah ke atas (upward communications)**“.
(2007:93)

Dari penjabaran alur-alur komunikasi di atas, dapat di jelaskan bahwa komunikasi yang terjadi antara pimpinan dan bawahan maupun dari bawahan ke pimpinan perlu sekali dalam suatu organisasi, karena jika hanya satu arah saja dari pimpinan ke bawahan roda organisasi tidak dapat berjalan dengan baik, dan tidak mencapai tujuan yang sama.

2.2.3.1 Komunikasi dari Atas ke Bawah (*downward communication*)

Komunikasi dari atasan ke bawahan di artikan sebagai komunikasi dari pimpinan kepada karyawan. Komunikasi dari atasan ke bawahan sering juga disebut Dengan komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi yang berate informasi yang mengalir di jabatan lebih berotoritas lebih tinggi (pimpinan) kepada mereka yang berotoritas lebih rendah (bawahan).

Menurut **Yulianita** dalam bukunya yang berjudul **Dasar-Dasar Public Relations** , mengatakan bahwa komunikasi dari atas ke bawah (*downward communication*) adalah :

Komunikasi yang dilaksanakan dari atasan kepada bawahan, dalam artinya komunikasi mengalir dari tingkat manajemen puncak ke manajemen menengah kemudian ke manajemen yang lebih rendah dan akhirnya sampai pada karyawan oprasional (2012:100)

Menurut **Lewis** yang di kutip oleh **Arni** dalam bukunya **Komunikasi Organisasi** mengemukakan :

Komunikasi ke bawah adalah untuk mencapai tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan (2001:108)

Menurut **Katz & Kahn** dalam bukunya yang berjudul **Komunikasi Organisasi** menyebutkan ada lima jenis komunikasi yang bisa dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan yaitu :

1. **Informasi mengenai bagaimana melaksanakan pekerjaan**
2. **Informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan**
3. **Informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi**
4. **Informasi mengenai kinerja pegawai**
5. **Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (2001:185)**

Para karyawan diseluruh tingkat dalam organisasi merasa perlu diberi informasi. Kualitas dan Kuantitas harus tinggi agar dapat membuat keputusan yang bermanfaat dan cermat.

Fungsi komunikasi dari atas kebawah menurut **Yulianita** dalam bukunya yang berjudul **Dasar-Dasar Public Relations** adalah “**untuk memberikan suatu pengertian mengenai perintah atau intruksi**”. Secara umum komunikasi dari atas kebawah dapat diklasifikasikan atas lima tipe yaitu :

1. Intruksi (perintah)

Intruksi merupakan hal yang sering dilakukan dalam konteks komunikasi dari atasan kepada bawahan, untuk melaksanakan intruksi ini dapat dilaksanakan baik secara lisan maupun lisan atau tertulis.

2. *Briefing* (pengarahan)

Briefing adalah memberikan penjelasan –penjelasan secara singkat atau pertemuan untuk memberikan penerangan secara ringkas. Biasanya digunakan oleh para manajer atau pimpinan yang mengundang para karyawan untuk menerima penjelasan-penjelasan mengenai suatu hal , situasi atau peraturan-peraturan tertentu yang seharusnya dilakukan secara bersama. Pada prinsipnya pengarahan dilakukan adalah pengarahan yang ada kaitannya dengan pelaksanaan tugas sesuai dengan tujuan organisasi.

3. Pemberian Informasi Tentang Kebijakan-kebijakan Perusahaan

Pemberian informasi orientasinya adalah untuk perusahaan, misalnya tentang aturan-aturan organisasi, aplikasi organisasi, prosedur, sejarah organisasi, dan hal-hal lain yang ada kaitannya dengan penyebaran informasi.

4. Melakukan Teguran

Untuk keberhasilannya suatu organisasi, aka seorang pimpinan berhak dan harus mampu untuk melaksanakan teguran-teguran pada tingkatan lebih rendah (bawahan) yang lalai dalam menjalankan tugas atau intruksi , baik secara lisan maupun tertulis.

5. Penanaman Ideology

Penanaman ideology pimpinan perusahaan terhadap bawahannya tentunya merupakan penanaman ideology yang sesuai dan telah disepakati pihak perusahaan sebagai upaya pimpinan untuk menyampaikan dan menanamkannya dalam diri karyawan, sehingga akan menumbuhkan adanya tingkat semangat kerja terhadap organisasi

6. Memberikan Penghargaan

Memberikan penghargaan dapat dilakukan pada peristiwa-peristiwa penting . Dalam hal ini pimpinan perusahaan dapat memberikan penghargaan bagi karyawan yang berprestasi . Pemberian penghargaan ini biasanya dimaksudkan untuk memberikan insentif, motivasi atau dorongan-dorongan agar karyawan dapat bekerja dengan giat sesuai dengan intruksi.

Arus komunikasi dari atasan ke bawahan tidaklah selalu berjalan dengan lancar, tetapi di pengaruhi oleh berbagai faktor. Faktor- faktor yang mempengaruhi komunikasi ke bawah menurut **Arni** dalam bukunya yang berjudul **Komunikasi Organisasi** sebagai berikut :

1. Keterbukaan
2. Kepercayaan
3. Pesan yang berlebihan
4. Timming (ketepatan waktu)
5. Penyaringan
(2001:110-112)

2.2.3.2 Komunikasi dari Bawah ke Atas (*Upward communication*)

Semua karyawan dalam suatu organisasi, kecuali karyawan pada tingkat puncak, melakukan komunikasi ke atas. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan tanggapan akan kebijakan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini memiliki efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan, menciptakan kondisi komunikasi yang kondusif dalam menunjang kegiatan organisasi.

Himstreet dan **Baty** berpendapat yang sesuai dengan pendapat **Yulianita** dalam bukunya **Dasar-Dasar Public Relations** sebagai berikut :

Komunikasi dari atas ke bawah (upward communication) adalah mengutamakan feedback dari bawahan berkaitan dengan permohonan dan tindakan atau perilaku pimpinan, umumnya pernyataan seorang bawahan adalah berkaitan dengan apa yang di difikirkan dan yang di inginkan atasannya untuk selalu di dengarkan baahan walaupun pesan dari atasan tersebut sering kali bertentangan dengan kenyataan yang di observasi atau dipresepsi bawahan. Komunikasi dari bawahan ke atas sebagai dasar dari kepercayaan seseorang atasan atau pimpinan, komunikasi dari bawahan kepada atasan sering kali menjadi ancaman bagi seorang bawahan, inilah yang mungkin seringkali suara bawahan yang ditunjukkan bagi atasan agak sedikit tersendat. (2003:100)

Pada prinsipnya fungsi komunikasi dari bawah ke atas adalah untuk memberikan pengertian mengenai sesuatu. Secara umum komunikasi ke bawah dapat diklasifikasikan sebagai berikut.

1. Laporan Hasil Kerja

Laporan hasil kerja dapat di sampaikan oleh seseorang pada bagian tertentu kepada atasannya yang berwenang. Laporan kerja ini biasanya dapat di laksanakan dalam bentuk tulisan maupun lisan. Secara lisan di lakukan dengan tatap muka dalam sebuah rapat, sedangkan secara tulisan dapat di tulis di catatan atau memo.

2. Memberikan Saran

Untuk suksesnya suatu perusahaan, maka saran-saran yang diajukan pihak bawahan juga harus menjadi pertimbangan seorang pimpinan, khususnya bagi pemutusan kebijakan organisasi yang akan dilaksanakan.

3. Memberikan Pendapat

Pendapat karyawan atau bawahan baik yang bersifat positif maupun yang bersifat negative harus dapat disampaikan dari bawahan ke atasan, walaupun pendapat tersebut negative seorang pimpinan menerima dengan baik dan menjadi pemikiran untuk suatu kebijaksanaan perusahaan pada tahap berikutnya.

4. Usulan Anggaran Biaya

Usulan anggaran yang dibuat bawahan umumnya adalah anggaran yang diminta guna terlaksananya suatu pekerjaan yang memerlukan anggaran.

Berdasarkan pesan atau komunikasi yang disampaikan oleh bawahan kepada atasannya, maka menurut **Pace** dan **Farhan** dalam bukunya **Komunikasi Organisasi :Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan** mengatakan bahwa isi komunikasi ke atas harus mengandung informasi tentang hal-hal sebagai berikut :

1. Memberitahukan apa yang akan di kerjkan bawahan pekerjaan mereka, prestasi, kemajuan, dan rencana-rencana untuk waktu mendatang.
2. Menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang belum di pecahkan bawahan mungkin memerlukan beberapa macam bantuan
3. Memberikan saran atau gagasan untuk perbaikan unit-unit mereka atau organisasi sebagai suatu keseluruhan.
4. Mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka, rekan kerja mereka, dan organisas. (1998:190)

2.3 Kinerja

Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan. Seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kesediaan dan keterampilan seseorang tidaklah cukup efektif untuk mengerjakan sesuatu tanpa pemahaman yang jelas tentang apa yang akan dikerjakan dan bagaimana mengerjakan.

Kinerja merupakan perilaku nyata yang di tampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh pegawai sesuai dengan perannya dalam instansi. Kinerja karyawan merupakan suatu hal yang sangat penting dalam upaya instansi untuk mencapai tujuan. Instansi umumnya mendasarkan perencanaan tujuan yang

hendak dicapai di masa depan dengan perilaku yang diharapkan dari keseluruhan anggota dalam mewujudkan tujuan tersebut .

Menurut **Dharma** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Prestasi** mendefinisikan kinerja sebagai berikut : **Kinerja karyawan adalah sesuatu yang dicapai oleh karyawan, kemampuan kerja berkaitan dengan penggunaan peralatan kantor (2005:105)**

Sejalan dengan penegertian tersebut , menurut **Mangkunegara** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan** mendefinisikan kinerja sebagai berikut : **Suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang di berikan kepadanya.(2013:67)**

Selanjutnya peneliti juga akan mengemukakan tentang definisi kinerja karyawan menurut **Suyadi** dalam bukunya yang berjudul **Kebijakan Kinerja Karyawan** menggunakan definisi sebagai berikut :

Kinerja karyawan adalah performance yaitu hasil kerja yang di capai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hokum dan sesuai dengan moral maupun etika.(1992:2)

Berdasarkan uraian tersebut di atas mengungkapkan bahwa dengan hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melakukan suatu pekerjaan dapat dievaluasi tingkat kinerja pegawainya, maka kinerja karyawan harus dapat ditentukan dengan pencapaian target selama periode waktu yang dicapai organisasi.

Berikut ini faktor –faktor yang mempengaruhi kinerja menurut **Dharma** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Supervisi** adalah sebagai berikut :

1. **Kuantitas yaitu jumlah pekerjaan yang harus diselesaikan atau dicapai oleh pegawai**
2. **Kualitas mutu yang harus dihasilkan (baik tidaknya hasil pekerjaan).**
3. **Ketepatan waktu yaitu sesuai tidaknya dengan waktu yang direncanakan. (2004:355)**

2.3.1 Penilaian Kinerja Karyawan

Penilaian kinerja pada dasarnya merupakan faktor kunci guna mengembangkan suatu organisasi secara efektif dan efisien, karena adanya kebijakan atau program yang lebih baik atas sumber daya manusia yang ada dalam organisasi. Hal ini mengingat bahwa dalam kehidupan organisasi setiap orang atau karyawan ingin mendapatkan penghargaan dan perlakuan yang adil dari pimpinan organisasi yang bersangkutan.

Menurut **Dharma** dalam bukunya **Manajemen Supervisi** mengemukakan : **Penilaian kinerja karyawan pada dasarnya merupakan proses pengambilan keputusan tentang hasil yang dicapai karyawan dalam periode waktu tertentu.(2004:167)**

Menurut **Wahyudi**, Bambang dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Sumber Daya Manusia**, menyatakan :”**Penilaian kinerja adalah suatu evaluasi yang dilakukan secara periodik dan sistematis tentang prestasi kerja/jabatan seorang tenaga kerja, termasuk potensi pengembangannya**”.(2002:101)

Sedangkan menurut **Suyadi Prawirosentono** dalam bukunya yang berjudul

Kebijakan Kinerja Karyawan yaitu :

Suatu proses penilaian formal atas hasil kerja seseorang yang dilakukan oleh seorang penilai, hasil penilaian harus disampaikan direksi, atasannya dan kepada karyawan bersangkutan lalu dimasukkan dalam file dokumen kepegawaian. (1999:217)

Dari beberapa pengertian di atas, maka dapat ditarik kesimpulan bahwa penilaian kinerja karyawan adalah penilaian yang dilakukan secara sistematis untuk mengetahui hasil pekerjaan karyawan . Disamping itu juga untuk menentukan kebutuhan pelatihan secara cepat dan tepat, memberikan tanggung jawab yang sesuai kepada karyawan sehingga dapat melaksanakan pekerjaan dengan lebih baik di masa mendatang serta sebagai dasar untuk menentukan kebijakan dalam hal promosi jabatan ataupun penentuan imbal jasa.

Dalam penilaian kinerja karyawan dapat menentukan peringkat kinerja karyawan itu secara keseluruhan . Berikut ini cara menentukan tingkat kinerja karyawan menurut **Dharma** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Supervisi** yaitu :

- 1. Kinerja tidak memenuhi syarat yang di tetapkan dalam pelaksanaan suatu tugas. Kinerja karyawan pada tingkat ini jelas sekali tidak memuaskan , karena karyawan dengan tingkat kinerja ini perlu di beri tugas lain yang lebih cocok untuk di perhatikan.**
- 2. Kinerja tidak memenuhi semua syarat pokok yang di tetapkan untuk melaksanakan suatu tugas. Karyawan**

- dengan tingkat kerja ini dapat memenuhi kriteria tugas dalam suatu atau lebih bidang pokok , namun kinerjanya sedang meningkat dan di perkirakan dapat mencapai tingkat yang benar-benar memuaskan dalam waktu dekat.
3. Kinerja benar-benar memenuhi syarat pokok yang di tetapkan untuk pelaksanaan suatu tugas. Karyawan dengan tingkat kerja ini dapat melaksanakan tugasnya dengan cukup baik.
 4. Kinerja benar-benar memenuhi syarat adakalanya pada tingkat ini jelas sekali memuaskan dan kontribusinya bagi unit kerja anda di atas rata-rata.
 5. Kinerja karyawan selalu melampaui syarat pelaksanaan tugas yang diperlukan. Karyawan dengan tingkat kinerja pada tingkat ini secara konsisten mencapai tingkat tinggi dalam pelaksanaan tugas.
 6. Kinerja karyawan secara konsisten melampaui syarat pelaksanaan tugas yang di perlukan. Karyawann dengan tingkat kinerja ini memberikan konstribusi terbesar bagi keberhasilann unit kerja.
- (2004:371-372)

2.3.2 Pengukuran Kinerja Karyawan

Dalam menilai kinerja karywan agar mendapatkan hasil yang obyektif dan akurat , kita harus mengukur tingkat kinerja karyawan. Pengukuran seperti ini berarti memberikan kesempatan bagi karyawan untuk mengetahui kinerja mereka.

Fungsi dari kinerja adalah sebagai alat untuk meningkatkan kualitas pengambilan keputusan, penerapan serta pengukuran kinerja karyawan pada suatu organisai menjadi suatu keharusan yang dilakukan

Menurut **Larry** yang dikutip oleh **Sjahrudin** dalam bukunya yang berjudul **Pengukuran Kinerja Suatu Tinjauan Pada Intansi Pemerintah** mengatakan bahwa :

Pengukuran kinerja karyawan merupakan proses mencatat dan mengukur pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian pelaksanaan kegiatan dalam arah pencapaian misi melalui hasil-hasil yang di tampilkan dalam produk, jasa atau suatu proses.(2000:05)

Dari pengertian di atas dapat di jelaskan bahwa pengukuran kinerja karyawan merupakan suatu metode untuk menilai kemajuan yang telah dicapai oleh karyawan dan di bandingkan dengan tujuan yang telah di tetapkan organisasi , pengukuran kinerja karyawan tidak di maksudkan untuk berperan sebagai mekanisme untuk memberikan penghargaan atau hukuman kepada karyawan , melainkan pengukuran kinerja karyawan berperan sebagai alat komunikasi dan alat manajemen untuk memperbaiki kinerja di dalam organisasi.

Menurut **Dharma** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen Supervisi** menyatakan pengukuran kinerja karyawan sebagai berikut : “**pengukuran kinerja karyawan yaitu sebagai upaya mengumpulkan informasi yang dapat di gunakan untuk mengarahkan upaya karyawan melalui serangkaian prioritas tertentu**”. (2004:350)

2.4 Public Relations

2.4.1 Definisi Public Relations

Pengertian *public relations* secara harfiah terdiri dari dua kata yaitu *public* dan *relations*. Pengertian *public* secara sederhana dan pengertian *public* secara umum adalah sekelompok individu dalam jumlah besar. Sedangkan pengertian publik dalam *public relations* secara lebih spesifik adalah sekelompok orang yang

menjadi sasaran kegiatan *public relations*, artinya kelompok yang harus senantiasa dihubungi dan di perhatikan dalam rangka pelaksanaan fungsi *public relations*. Arti *relations* jika di terjemahkan dalam bahasa Indonesia adalah hubungan – hubungan dalam arti menyangkut banyak hubungan.

Ada ribuan definisi *public relations* dari berbagai belahan dunia, akan tetapi definisi-definisi tersebut memiliki konsep yang sama dalam mengartikan dari *public relations* yaitu menciptakan hubungan baik antara *corporate* dan *public* sehingga terciptanya citra yang positif. Untuk memahami apa yang di maksud dengan *public relations* beserta tugas dan fungsi *public relations* dalam sebuah instansi, akan tetapi kita senantiasa harus mengetahui terlebih dahulu apa definisi dari *public relations*.

Definisi *Public Relations* menurut **Jefkins** dalam buku ***Public Relations*** adalah:

***Public Relations* adalah sesuatu yang merangkum keseluruhan komunikasi yang terencana, baik itu keluar maupun kedalam, antara suatu organisasi dengan semua khalayaknya dalam rangka mencapai tujuan-tujuan spesifik yang berlandaskan pada saling pengertian. (1992:9)**

Dari definisi diatas dapat dilakukan analisis bahwa pada prinsipnya *Public Relations* menekankan pada suatu bentuk komunikasi, karena *Public Relations* merupakan bagian dari komunikasi ini tekanannya pada komunikasi organisasi yang sasaran komunikasinya adalah untuk publik didalam organisasi dan publik diluar organisasi, yang dimana landasa utama dari komunikasi ini adalah adanya saling pengertian diantara keseluruhan publik yang berkepentingan terhadap

organisasi perusahaan tersebut, tetapi tidak terbatas pada saling pengertian saja melainkan juga berbagai macam tujuan khusus lainnya seperti contoh penanggulangan masalah-masalah komunikasi yang memerlukan perubahan tertentu.

Berdasarkan adanya saling pengertian tersebut diharapkan dapat tercapai tujuan yang spesifik yaitu dari kegiatan komunikasi *Public Relations* tercipta suatu kerjasama yang harmonis diantara kedua belah pihak baik dari publik terhadap organisasi/perusahaan maupun sebaliknya sehingga timbul citra yang positif dan tujuan perusahaan secara keseluruhan tercapai.

Public Relations terdapat suatu usaha untuk mewujudkan hubungan yang harmonis antara suatu badan atau organisasi dengan publiknya, usaha untuk memberi kesan yang menyenangkan sehingga timbul opini publik yang menguntungkan bagi kemajuan perusahaan atau organisasi. Semua itu dapat dilaksanakan oleh *Public Relations* dengan mewujudkan hal-hal yang positif tentang apa yang dilaksanakan dan direncanakan.

Public Relations ini mempunyai prinsip yang erat kaitannya dengan kebenaran, kejujuran, serta etika kepercayaan. Dari ketiga hal tersebut haruslah selalu dipegang teguh oleh para praktisi *Public Relations* dalam melakukan setiap kegiatannya.

Definisi *Public Relations* menurut **Culip, Center dan Broom** dalam bukunya *Effective Public Relations Edisi Kesembilan* adalah:

Fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antara organisasi dengan publik yang mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi tersebut. (2007:6)

Definisi *Public Relations* diatas menempatkan *Public Relations* sebagai sebuah fungsi manajemen, yang berarti bahwa manajemen di semua organisasi harus memperhatikan *Public Relations*. Definisi ini juga mengidentifikasi pembentukan dan pemeliharaan hubungan baik yang saling menguntungkan antara organisasi dnegan publik sebagai basis moral dan etis dari profesi *Public Relations*. Pada sata yang sama, definisi ini mengemukakan kriteria untuk menentukan apa itu *Public Relations* dan apa yang bukan *Public Relations*.

2.4.2 Tugas Public Relation

Tugas public relations Menurut **F. Rachmadi** dalam bukunya yang berjudul **Public Relations dalam Teori dan Praktek: Aplikasi dalam Badan Usaha Swasta dan Lembaga Pemerintah** dijelaskan beberapa tugas pokok humas adalah:

- 1. menyelenggarakan dan bertanggung jawab atas penyampaian informasi/pesan secara lisan, tertulis atau melalui gambar (visual) kepada publik, sehingga publik mempunyai pengertian yang hal ikhwal perusahaan atau lembaga, segenap tujuan serta kegiatan yang dilakukan,**
- 2. memonitor, merekam, dan mengevaluasi tanggapan serta pendapat umum/masyarakat,**
- 3. mempelajari dan melakukan analisis reaksi publik terhadap kebijakan perusahaan/lembaga, maupun segala macam pendapat,**

4. penyelenggaraan hubungan baik dengan masyarakat dan media massa untuk memperoleh penerimaan publik, pendapat umum, dan perubahan sikap. (1996: 23)

Menurut **Rosady Ruslan** dalam bukunya **Manajemen Public Relations & Media Komunikasi – Konsepsi dan Aplikasi**, ruang lingkup tugas public relations meliputi aktivitas sebagai berikut :

- 1. Membina hubungan kedalam (publik internal), artinya mampu mengidentifikasi atau mengenali hal-hal yang menimbulkan gambaran negatif di dalam masyarakat, sebelum kebijakan dijalankan oleh organisasi melalui kerjasama dengan publik yang menjadi bagian dari organisasi**
- 2. Membina hubungan ke luar (publik eksternal), artinya mampu mengusahakan tumbuhnya sikap dan gambaran publik (masyarakat) yang positif terhadap organisasi yang diwakili. (2012: 23)**

Berdasarkan penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa tugas *Public Relations* sangatlah penting dalam sebuah perusahaan atau instansi pemerintahan untuk menjaga serta mengembangkan hubungan yang harmonis, meliputi hubungan eksternal (keluar) dan internal (kedalam), yang dimana kegiatan ini berhubungan dengan pemberian nasihat kepada pihak manajemen mengenai beberapa teknik untuk mengatasi masalah komunikasi. Sedangkan hubungan keluarnya yakni menyediakan informasi kepada khalayak, menciptakan dan memelihara citra yang baik atas organisasinya, memantau pendapat umum mengenai sesuatunya yang berkaitan dengan citra, kegiatan, maupun kepentingan-kepentingan organisasi.

2.4.3 Peranan Public Relation

Dalam suatu organisasi atau perusahaan menurut **Dozier** dan **Brown** yang dikutip oleh **Ruslan** dalam bukunya **Manajemen Humas Dan Media Komunikasi (Konsepsi & Aplikasi)** peranan humas merupakan salah satu kunci untuk memahami fungsi *Public Relations* dan komunikasi organisasi.

Sementara itu **Kasail**, dalam bukunya **Manajemen Public Relations** berpendapat bahwa peranan *Public Relations* dalam suatu organisasi dapat dibagi menjadi empat yaitu :

1. **Penasehat ahli (Expert Pescriber)**
2. **Fasilitator Komunikasi (Communications Fasilitator)**
3. **Fasilitator proses pemecahan masalah (Problem Solving Process Fasilitator)**
4. **Teknis komunikasi (Communications Technician).**
(2005:45)

Dalam hal ini seorang *Public Relations* bertindak sebagai komunikator atau mediator yang membantu pihak manajemen dalam hal untuk mendengar apa yang diinginkan dan diharapkan oleh publiknya. Dipihak lain, ia juga dituntut mampu dalam menjelaskan keinginan, kebijakan serta harapan organisasi kepada pihak publiknya .

2.4.4 Fungsi Public Relations

Fungsi atau dalam bahasa inggris function, bersumber pada perkataan bahasa latin functio, yang berarti penampilan, pembuatan pelaksanaan atau

kegiatan. **Ralph Currier Davis dan Allan C. Filley** dalam bukunya, **Principles of management**, mengatakan bahwa : ”istilah fungsi menunjukkan suatu tahap pekerjaan yang jelas yang dapat dibedakan, bahkan perlu dipisahkan dari tahap pekerjaan lain”.

Dalam kaitannya dengan *Public Relations*, maka *Public Relations* dalam suatu instansi dikatakan berfungsi apabila *Public Relations* itu menunjukkan kegiatan yang jelas, yang dapat dibedakan dari kegiatan lainnya.

Menurut **Cultip dan Center** yang dikutip **Yulianita** dalam bukunya **Dasar-Dasar Public Relations** mengemukakan tiga fungsi *Public Relationn* sebagai berikut :

1. Menjamin dan menilai opini publik yang ada dari organisasi.
 2. Untuk memberikan nasehat / penerangan pada manajemen dalam hubungannya dengan opini publik yang ada.
 3. Untuk mengembangkan komunikasi dalam rangka mempengaruhi opini publik.
- (2004:24)

Menurut **Effendy** , yang dikutip oleh **Yulianita** dalam bukunya **Dasar-Dasar Public Relations** mengemukakan fungsi *Public Relation* sebagai berikut :

1. Menunjang kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan organisasi
2. Membina hubungan harmonis antara organisasi dengan publik, baik publik ekstern maupun intern.
3. Menciptakan komunikasi dua arah timbal balik dengan menyebarkan informasi dari organisasi kepada publik dan menyalurkan opini publik kepada masyarakat.

Pada pokoknya kegiatan *Public Relations* berfungsi untuk mempengaruhi pendapat, sikap, sifat dan tingkah laku publik dengan jalan menumbuhkan penerimaan dan pengertian publik. Sebagai abdi masyarakat, *Public Relations* harus selalu mengutamakan kepentingan publik atau masyarakat umumnya, menggunakan moral atau kebiasaan yang baik, guna terpeliharanya komunikasi yang menyenangkan didalam masyarakat. Komunikasi yang didasarkan atas strategi dan teknik berinteraksi yang mengarah pada terciptanya suatu keadaan yang harmonis antara badan perusahaan dengan publiknya.

2.4.5 Tujuan Public Relation

Tujuan utama kegiatan *public relations* adalah membangun kredibilitas dan memelihara hubungan baik antara organisasi dengan publik.

Menurut Rusady Ruslan dalam bukunya **Manajemen Public Relations & Media Komunikasi** tujuan *public relations* adalah : **“mengembangkan atau membangun hubungan baik, tidak hanya dengan pers tetapi dengan berbagai pihak luar”**. (2005:39)

Sedangkan menurut **S.K Bonar** dalam bukunya **Hubungan Masyarakat Modern** , tujuan *public relations* adalah sebagai berikut:

- a) *Public understanding* (Pengertian publik)
 - b) *Public confidence* (kepercayaan publik)
 - c) *Public support* (dukungan publik)
 - d) *Public Cooperation* (kerjasama publik).
- (1993:21)

Ada pun menurut **Djaja** dalam bukunya **Public Relation**, dalam menyampaikan informasi mengenai ide-ide ataupun suatu gagasan, *Public Relations* harus mempertimbangkan hal-hal dalam pesan komunikasinya, diantaranya sebagai berikut :

- a. **Pesan komunikasi harus disampaikan secara jujur, objektif dan harus direncanakan sehingga mencakup unsur ketelitian.**
- b. **Penyelenggaraan kegiatan dari eksternal itu harus melalui teknik komunikasi yang bersifat timbal-balik (*two ways communications*). Maksudnya seorang *Public Relations* itu tidak saja terbatas hanya cukup dan terlatih terhadap penerimaan informasi yang datang dari publik sebagai efek komunikasi. (1985:22)**

Berdasarkan uraian di atas dapat disimpulkan bahwa tujuan *public relations* adalah mengembangkan atau membangun hubungan baik dengan pers dan berbagai pihak luar atau kalangan yang terkait.

2.4.6 Ruang Lingkup Public Relation

Ruang lingkup *Public Relations* adalah menyangkut citra, mulai dari menumbuhkan citra, memelihara atau mempertahankan citra hingga upaya untuk meningkatkan citra agar lebih baik dan lebih tinggi dari yang sudah ada, memperbaiki citra bila ada gangguan atau mengembalikan citra yang baik dan positif.

Menurut **Yulianita** dalam bukunya yang berjudul **Dasar-Dasar Public Relations** menyatakan hubungan yang terbentuk dalam publik internal suatu perusahaan adalah sebagai berikut :

1. **Employee Relations**, merupakan suatu kegiatan **Public Relations** untuk memelihara hubungan baik antara pihak manajemen dan para karyawannya. Dapat dilakukan melalui berbagai hal, misalnya upah yang cukup memperlakuan yang adil, memberikan jaminan kesehatan, ketenangan dalam bekerja, memberikan penghargaan atas hasil kerja yang telah diraih.
2. **Manager Relations** merupakan suatu kegiatan **Public Relations** untuk memelihara hubungan baik antara para manajer dilingkungan perusahaan. Misalnya koordinasi kerja antar jabatan dan rumah dinas.
3. **Labour Relations**, merupakan suatu kegiatan **Public Relations** untuk memelihara hubungan baik antara pimpinan dengan serikat buruh yang berada didalam perusahaan dan turut menyelesaikan masalah-masalah yang timbul diantara keduanya.
4. **Stakeholder Relations**, merupakan suatu kegiatan **Public Relations** untuk memelihara hubungan baik antar pemegang saham dengan tujuan untuk membina hubungan dan memajukan perusahaan. Contoh kegiatannya, menyatakan selamat kepada para pemegang saham baru.
5. **Humas Relations**, merupakan suatu kegiatan **Public Relations** untuk memelihara hubungan baik antar sesama warga perusahaan dengan tujuan untuk mempererat rasa persaudaraan dan meningkatkan kesejahteraan demi kepuasan bersama. (1999:68)

Dalam suatu intansi , hubungan dengan publik diluar intansi meruakan suatu keharusan mutlak yang terus dibina dan terpelihara demi tercapainya hubungan yang baik antara intansi dengan publik diluar intansi. Publik eksternal adalah publik yang berada diluar organisasi atau intansi yang harus diberi penerangan atau informasi untuk dapat membina hubungan yang baik.

2.5 Teori Motivasi (Herzbeg)

Menurut teori ini motivasi banyak dipengaruhi oleh faktor intrinsik dan ekstrinsik . Faktor intrinsik berasal dari dalam diri masing-masing individual, dan faktor ekstrinsik berasal dari luar, seperti lingkungan dan organisasi yang dapat membentuk pribadi tersebut dalam proses pencapaian tujuannya.

Teori motivasi yang terdiri dari dua faktor ini di kembangkan oleh **Herzberg** dalam buku **Komunikasi Organisasi** yang dikutip oleh **Deddy Mulyana** . Ia menemukan dua perangkat kegiatan yang memuaskan manusia : “**(1) kebutuhan yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan (2) kebutuhan yang berkaitan ketidakpuasan kerja**”.(1998:122)

Faktor-faktor yang berkaitan dengan ketidakpuasan disebut faktor-faktor pemeliharaan atau kesehatan ,dan meliputi gaji, pengawasan, keamanan kerja, kondisi kerja ,kebijakan bwahan di tempat kerja. Faktor-faktor ini berkaitan dengan lingkungan atau konteks pekerjaan alih-alih dengan pekerjaan itu sendiri. Itulah sebabnya mengapa program-program untuk memotivasi karyawan menggunakan sistem **Hezbreg** dalam buku **Komunikasi Organiasi** yang dikutip **Deddy Mulyana** menyebutkan “**Motivasi melalui pekerjaan itu sendiri**”. Bila faktor-faktor ini ditanggapi secara positif, karyawan tidak mengalami kepuasan atau tampak termotivasi , namun bila faktor-faktor tersebut tidak ada, karyawan akan merasa tidak puas.

Motivasi berkaitan dengan kepuasan kerja namun tidak dengan ketidakpuasan kerja. Faktor kesehatan berkaitan dengan ketidakpuasaan kerja namun tidak dengan kepuasan kerja. Jadi untuk memelihara atau tetap memiliki

karyawan, pimpinan harus memusatkan perhatian kepada motivasi. Pimpinan menyesuaikan pekerjaan itu sendiri untuk memotivasi karyawan dan menyesuaikan faktor lingkungan untuk menghindari ketidakpuasan.