**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

**2.1. Komunikasi**

**2.1.1 pengertian komunikasi**

Kata komunikasi atau *communication* dalam bahasa Inggris berasal dari kata Latin communis yang berarti “sama”, *communico, communication*, atau *communicare* yang berarti “membuat sama” (*to make coomon*). Istilah pertama (communis) adalah istilah yang paling sering disebut sebagai asal-usul kata komunikasi, yang merupakan akar dari kata-kata Latin lainnya yang mirip. Komunikasi menyarankan bahwa suatu pikiran, suatu makna, atau suatu pesan dianut secara sama. Akan tetapi definisi-definisi kontemporer menyarankan bahwa komunikasi merujuk pada cara berbagi hal-hal tersebut, seperti dalam kalimat “kita berbagi pikiran” dan “kita mengirimkan pesan”.

Pengertian komunikasi menurut **Carl I. Hovland** yang dikutip oleh **Mulyana** dalam buku **ilmu komunikasi suatu pengantar**, yaitu :

**Komunikasi adalah proses yang memungkinkan seseorang (komunikator) menyampaikan rangsangan (biasanya lambanh-lambang verbal) untuk mengubah prilaku orang lain (komunikate). (2011:62)**

Sedangkan menurut **Harold Lasswell** yang dikutip oleh **Dedy Mulyana** dalam buku **ilmu komunikasi suatu pengantar**, yaitu :

**Cara yang baik untuk menggambarkan komunikasi adalah dengan menjawab pertanyaan-pertanyaan beriku :*who say, what, in which channel. To whom, with what effect?* Atau siapa mengatakan, apa, dengan saluran apa, kepada siapa, dengan pengaruh bagaimana ?(2011:62)**

Dari beberapa pengertian komunikasi diatas dapat dipahami bahwa komunikasi merupakan suatu proses penyampaian pesan yang dapat berupa ide, informasi, emosi, keterampilan dan sebagainya melalui simbol atau lambang yang dapat menimbulkan efek berupa tingkah laku yang dilakukan dengan menggunakan media-media tertentu.

Komunikasi yang baik harus disertai dengan adanya jalinan saling pengertian antara kedua belah pihak (pengirim dan penerima), sehingga yang dikomunikasikan dapat dimengerti dengan baik.Komunikasi seperti ini dapat dikatakan sebagai komunikasi yang efektif.

**2.1.2 Tujuan Komunikasi**

Tujuan Komunikasi menurut**Effendy**, dalam bukunya **Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi**, menyebutkan tujuan - tujuan komunikasi sebagai berikut :

1. **Mengubah sikap (*to change the attitude*). Setiap pesan baik itu berupa berita atau informasi yang disampaikan secara luas baik secara antar personal dapat merubah sikap sasarannya secara bertahap.**
2. **Mengubah Opini/ pendapat/ pandangan (*to change the opinion*). Perubahan pendapat. Memberikan berbagai informasi pada masyarakat dengan tujuan akhirnya supaya masyarakat mau merubah pendapat dan persepsinya terhadap tujuan informasi itu disampaikan.**
3. **Mengubah Perilaku (*to change the behavior*). Pada tahap perubahan perilaku komunikasi berperan secara sistematis sehingga masuk kedalam perilaku seseorang.**
4. **Mengubah masyarakat *(to change the society*). Perubahan sosial dan berpartisipasi sosial. Memberikan berbagai informasi pada masyarakat yang tujuan akhirnya supaya masyarakat mau mendukung dan ikut serta terhadap tujuan informasi yang disampaikan. (2003:55)**

Jadi secara singkat dapat kita katakan bahwa komunikasi itu bertujuan untuk mengaharapkan pengertiaan, dukungan, gagasan, dan tindakan.Setiap kali kita bermaksud mengadakan komunikasi maka kita perlu meneliti apa yang menjadi tujuan kita.

Setiap orang yang berkomunikasi dan menyampaikan pesan kepada seseorang atau kelompok pasti mempunyai tujuan baik itu untuk mengubah sikap, mengubah pendapat atau opini, mengubah perilaku ataupun mengubah masyarakat tidak semata-mata hanya ingin berkomunikasi tanpa tujuan.Disini komunikator mempunyai harapan komunikasinya mendapatkan efek yang diharapkan dari empat tujuan tersebut.

**2.1.3 Fungsi Komunikasi**

Menurut **William I. Gorden** yang dikutip oleh **Mulyana** dalam bukunya **ilmu komunikasi suatu pengantar** bahwa komunikasi mempunyai empat fungsi, yaitu :

1. **Fungsi komunikasi sosial : fungsi komunikasi sebagai komunikasi sosil setidaknya mengisyaratkan bahwa komunikasi itu penting untuk membangun konsep diri kita, aktualisasi diri, untuk kelangsungan hidup, untuk memperoleh kebahagiaan, terhindar dari tekanan dan ketegangan, antara lewat komunikasi yang bersifat menghibur, dan memupuk hubungan dengan orang lain. Melalui komunikasi kita bekerja sama dengan anggota masyarakat untuk mencapai tujuan bersama. Orang yang tidak pernah berkomunikasi dengan manusia, bisa dipastikan akan “tersesat”, karena ia tidak berkesempatan menata dirinya dalam suatu lingkungan sosial. Komunikasilah yng memungkinkan individu membangun suatu kerangka rujukan dan menggunakannya sebagai panduan untuk menafsirkan situasi apapun yang ia hadapi.**
2. **Fungsi komunikasi ekspresif : fungsi ini erat kaitannya dengan komunikasi sosial adalah komunikasi ekspresif yang dapat dilakukan baik senidirian ataupun dalam kelompok. Komunikasi ekspresif tidakotomatis bertujuan mempengaruhi orang lain, namun dapat dilakukan sejauh komunikasi tersebut menjadi instrume untuk menyampaikan perasaan-perasaan (emosi) kita. Perasaan-perasaan tersebut terutama dikomunikasikan melalui pesan-pesan nonverbal.**
3. **Fungsi komuniksi ritual : fungsi ini erat kaitannya dengan komunikasi ekspresif adalah komunnikasi ritual, yang bisanya dilakukan secara kolektif. Suatu komunitas sering melakukan upacara-upacara berlainan sepanjang tahun dan sepanjng hidup, yang disebut para antropolog sebagai rites of passages, mulai dari upacara kelahira, ulang tahun, pernikahan sampai upacara kematian. Dalam acara-acara itu orang mengucapkan kata-kata atau menampilkan perilaku-perilaku tertentu yang bersifat simbolik. Ritus-ritus lain seperti berdoa, naik haji, natal dan lain-lain, juga adalah komunikasi ritual. Mereka yang berpartisipasi dalam bentuk komunikasi ritual tersebut menegskan kembali kkomitmen mereka kepada tradisi keluarga, suku, bangsa, Negara, ideology, atau agama mereka.**
4. **Fungsi komunikasi instrumental : komunikasi instrumental mempunyai beberapa tujuan umum : menginformasikan, mengajar, mendorong, mengubah sikap dan keyakinan, dan mengubah prilaku atau menggerakan tindakan, dan keyakinan, dan mengubah perilaku atau menggerakkan tindakan, dan juga untuk menhibur. Bila diringkas maka kesemua tujuan tersebut dapat disebut membujuk (bersifat persuasif). Komunikasi yang berfungsi memberitahukan atau menerangkan (to inform) mengandung muatan persuasif dalam arti bahwa pembicara menginginkan pendengarnya mempercayai bahwa fakta atau informasi yang disampaikannya akurat dan layak untuk diketahui. Bahkan komunikasi yang menghibur (to entertain) pun secara tidak langsung membujuk khalyak untuk melupakan persoalan hidup mereka. (2011:5-30)**

Dari empat fungsi diatas, praktikan dapat simpulkan bahwa dengan berkomunikasi manusia dapat hidup berdampingan dengan orang lain, manusia dapat bekerja sama dan tidak tersesat atau tidak tahu informasi apa yang sedang terjadi. Kemudian fungsi komunikasi juga untuk menyampaiakn perasaan atau emosi seseorang kepada orang lain melalui komunikasi non-verbal. Manusia dapat menyampaiakn perasaan secara verbal maupun non-verbal kepada oran lain. Selain itu manusia harus berkomunikasi dengan sesama manusia agar terjalin hubungan yang harmonis dengan manusia lainnya. Tak hanya komunikasi dengan sesama manusia, manusia juga harus berkomunikasi dengan Tuhan dengancara menjalankan ritual yang dipercayainya seperti berdoa, sholat dan lain-lain. Komunikasi mempunyai sifat persuasi atau mengajak yang mana dalam setiap kegiatan berkomunikasi pasti akan selalu ada unsure mengajak atau membujuk komunikan.

**2.1.4Unsur-Unsur Komunikasi**

Ketika ingin melakukan komunikasi, dibutuhkan unsur-unsur tertentu. Unsur komunikasi merupakan persyaratan terjadinya komunikasi.Menurut **Effendy** dalam buku **Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek**, yakni:

1. **Komunikator. Yaitu orang yang menyampaikan pesan.**
2. **Pesan. Yaitu pernyataan yang didukung oleh lambang.**
3. **Komunikan. Yaitu orang yang menerima pesan.**
4. **Media. Yaitu sasaran yang mendukung pesan bila komunikan jauh tempatnya atau banyak jumlahnya.**
5. **Efek. Yaitu dampak sebagai pengaruh dari pesan. (1990:10)**

Dari kelima unsur diatas dapat praktik simpulkan bahwa komunikasi merupakan proses penyampaian pesan dari komunikator kepada komunikan melalui media tertentu yang kemudian dapat menimbulkan efek tertentu dari komunikan. Setiap seseorng berkomunikasi pastiakan menggunakan unsur-unsur diatas, yang mana komunikator merupakan pelaku atau orang yang menyampaikan pesan berupa pesan verbal maupun non verbal. Kemudian pesan tersebut disampaikan kepada komunikan yang merupakan penerima pesan.Komunikan itu sendiri dapat berupa seseorang, kelompok ataupun masa.Untuk menunjang atau membantu agar pesan tersampaiakan dengan efektif harus ada alat yang dapat membantu kesuksesan penyampaian pesan, alat pembantu tersebut disebut media.Media dapat membantu mempermudah tersampaiaknnya pesan, seperti pesan yang dikirimkan kepada komunikan yang jumlahnya bnyak atau komunikan yang jauh. Kemudian setelah pesan tersampaiakan kepada komunikan, komunikator ppasti akan mengharapkan efek dari komunikan. Setiap unsur memiliki peranan yang sangat penting dalam membangun proses komunikasi. Unsur - unsur disini berhubungan satu sama lain, artinya ketidak ikutsertaan satu unsur akan memberi pengaruh pada jalannya komunikasi.

**2.1.5 Proses Komunikasi**

Pada umumnya setiap orang dapat berkomunikasi satu sama lain karena manusia tidak hanya makhluk individu tetapi juga makhluk sosial yang selalu mempunyai kebutuhan untuk berkomunikasi dengan sesamanya. Namun tidak semua orang terampil berkomunikasi, disini seseorang harus mengetahui proses komunikasi yang dapat membuat komunikasi berjalan efektif.

Proses komunikasi pada dasarnya adalah cara bagaimana komunikator menyampaikan suatu pesan hingga pesan tersebut dapat diterima dan dimengerti oleh komunikan. Proses komunikasi ini dilakukan dengan beberapa tahap yang teratur agar penyampaian pesan dari komunikator dapat diterima dengan baik oleh komunikan. Proses ini bertujuan untuk menciptakan komunikasi yang efektif sesuai dengan tujuan komunikasi pada umumnya.

Menurut **Effendy** dalam bukunya **Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek**. Proses komunikasi dibagi menjadi dua tahap, yakni Proses Komunikasi Secara Primer dan Proses Komunikasi Secara Sekunder.

* + - 1. **Proses Komunikasi Secara Primer.**

**Proses komunikasi secara primer adalah proses penyampaian pikiran dan atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang *(symbol)* sebagai media. Lambang sebagai media Primer dalam proses komunikasi adalah bahasa, kial, isyarat, gambar, warna dan lain sebagainya yang secara langsung mampu “menerjemahkan” pikiran dan atau perasaan komunikator kepada komunikan. Proses komunikasi ini berlangsung secara tatap muka sehingga umpan balik atau *feedback* yang diberikan komunikan dapat diterima secara langsung oleh komunikator.**

* + - 1. **Proses Komunikasi Secara Sekunder.**

**Proses komunikasi secara sekunder adalah proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau media. Media yang sering digunakan dalam komunikasi ini diantaranya surat, telepon, teleks, surat kabar, majalah, radio, film, internet dan masih banyak lagi. Proses komunikasi ini tidak terjadi secara tatap muka seperti komunikasi primer sehingga umpan balik atau *feedback* dalam komunikasi bermedia seperti ini menjadi tertunda. (2006: 11)**

Dari dua proses komunikasi diatas dapat praktik simpulkan bahwa komunikasi primer merupakan komunikasi untuk menyampaikan perasaan atau pikiran seacara tatap muka langsung dengan komunikan sehingga efek yang didapatkan akan langsung tersampaikan kepada komunikator. Cara menyampaiakannya menggunakan lambang sebagai media seperti bahasa,gesture, isyarat, gambar, warna dan laian-lain. Dengan menggunakan bahasa maka lebih mudah untuk menyampaiakan atau menerima pesan, karena berkat kemampuan bahasa manusia dapat mempelajari berbagai macam pelajaran dengan efektif.Gesture dapat menerjemahkan pikiran seseorang sehingga terekspresikan secara fisik. Sedangkan isyarat bisa menggunakan alat-alat yang ada disekitar manusia misalnya kentongan, apabila dibunyikan maka orang akan berpersepsi sama yaitu ada suatu musibah. Demikian dengan warna yang mempunyai makna tersentu seperti warna merah yag berarti berani dan lain-lain.

Sedangkan proses komunikasi sekunder merupakan proses penyampaian pesan dengan menggunakan alat atau sarana lain sebagai media kedua setelah memakai lambing sebagai media pertama. Alat atau sarana tersebut yaitu Koran, radio, televisi surat dan lain-lain. Proses komunikasi sekunder dilakukan tidafk secara tatap muka secara langsung dan apabila pesan yang disamaikan untuk seseorang yang jauh dan untuk kelompok yang berjumlah banyak sehingga efek yang didapatkan tidak langsung dan akan tertunda.

**2.2. Komunikasi Internal**

**2.2.1. Pengertian Komunikasi Internal**

Pada hakikatnya, komunikasi merupakan proses penyampaian pesan berupa informasi dari komunikator kepada komunikan. Dengan kata lain komunikasi merupakan proses antar sumber komunikator dan penerima yang menghasilkan pentransferan dan pemahaman makna.

Setiap perusahaan harus membangun komunikasi internal yang baik karena komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjadi didalam lingkungan organisasi. Komunikasi dapat terjadi antara karyawan dengan karyawan, atasan dengan karyawan atau karyawan dengan sesame karyawan. Komunikasi ini terjadi karena terdapat struktur organisasi. Yang kemudian akan terjadi proses pertukaran informasi diantara badan-badan organisasi.

Komunikasi merupakan alat penting guna membangun dan menciptakan kerjasama tim yang baik. Komunikasi akan memungkinkjan setiap organisasi membantu, saling mengadakan interaksi dan saling mempengaruhi sehingga organisasi itu tetap tegak. Komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjadi di dalam ruang lingkup internal perusahaan, yang meliputi penyampaian pesan dan interpretasi makna diantara anggrota organisasi.

Pengertian komunikasi internak menurut **Ruslan** dalam bukunya **Manajemen *Public Relations* dan Media Komunikasi (konsep dan aplikasi),** menyatakan bahwa :

**Komunikasi internal adalah komunikasi yang dilaksanakan oleh masyarakat internal baik dari para karytawan kepada perusahaan atau sebaliknya. (2003:156)**

Selain itu menurut **Brennan** yang dikutip oleh**Effendy** dalam buku **Ilmu Komunikasiteori dan praktek** mengungkapkan bahwa :

**Komunikasi internal adalah pertukaran gagasan diantara para administrator dan karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertical dalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen). (2002:122)**

Dari pengertian diatas dapat peneliti simpulkan bahwa komunikasi internal yaitu komunikasi atau suatu interaksi yang terjadi didalam organisasi dengan publik internal atau orang-orang yang berhubungan langsung dengan organisasi atau perusahaan tersebut. Komunikasi ini berupa penyampaian informasi. Penyelesaian masalah atau hanya sekedar bersenda gurau antara pemimpin dengan karyawan atau sebaliknya juga antara karyawan dengan sesama karyawan.

**2.2.2. Jalur Komunikasi Internal**

Komunikasi internal yang dilakukan secara timbal balik dapat dilakukan melalui beberapa jalur seperti yang diungkapkan oleh **Ruslan** dalam bukunya **Manajemen Public Relation & Media Komunikasi (Konsepsi dan Aplikasi)**mengungkapkan bahwa terbagi kedalam 3 jalur, yaitu:

1. **Komunikasi kebawah *(downward communucation),* 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).**
2. **Komunikasi keatas *(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. Media komunikasi baik dalam bentuk lisan maupun tulisan (laporan dan informasi) mengenai pelaksanaan tugas.**
3. **Komunikasi yang sejajar *(sideways communication),* yaitu komunikasi yang berlangsung antara 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. Biasanya yang dipakai sebagai media komunikasi berupa pemberitahuan, pengumuman, sampai pada penggunaan media Humas yaitu seperti bulletin, majalah internal dan news letter. (2003:257)**

Dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal memiliki tiga jalur komunikasi yaitu komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas dan komunikasi sejajar. Setiap jalur komunikasi memiliki peranan dan fungsinya masing-masing. Misalnya komunikasi ke bawah yaitu komunikasi yang berlangsung antara perusahaan atau pemimpin kepada karyawan yang berfungsi untuk memberikan intruksi atau perintah mengenai tugas perusahaan. Komunikasi ke atas yaitu komunikasi yang berlangung antara karyawan kepada perusahaan atau pemimpin yang berfungsi melaporkan hasil dari tugas atau pekerjaan yang telah selesai dikerjakan oleh karyawan. Komunikasi sejajar yaitu komunikasi yang berlangsung antara sesama karyawan perusahaan yang berfungsi untuk saling memberikan informasi atau hanya untuk mengobrol agar dapat lebih akrab satu sama lain.

Dari penjelasan diatas, dapat dilihat bahwa komunikasi internal dalam organisasi sangatlah penting bagi anggota yang berada dalam organisasi tersebut. Komunikasi internal berguna untuk kebutuhan karyawan terhadap instruksi kerja. Pertukaran gagasan dalam menyelesaikan masalah, dan menumbuhkan semangat kerja bagi anggota yang mempengaruhi dalam pencapaian tujuan perusahaan.

**2.2.3. Komunikasi Ke Bawah**

Komunikasi ke bawah merupakan komunikasi yang berlangsung antara perusahaan dengan karyawan. Pada umumnya, komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berhubungan dengan instruksi, perintah, pengumuman dan lain-lain yang perusahaan berikan untuk para karyawan. Adapun tujuan komunikasi ke bawah menurut **Lewis** yang dikutip oleh **Muhammad** dalam bukunya **Komunikasi Organisasi,** yang mengungkapkan:

**Tujuan komunikasi kebawah adalah untuk menyampaikan tujuan organisasi, 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).**

Dapat disimpulkan bahwa karyawan merupakan aset penting dari sebuah perusahaan. Karyawan adalah penentu sukses atau tidaknya perusahaan sehingga komunikasi ke bawah sangat penting untuk kesuksesan perusahaan. Komunikasi ke bawah bertujuan untuk membentuk karyawan agar sesuai dengan tujuan perusahaan juga untuk mengeratkan hubungan antara perusahaan dengan karyawannya sehingga tidak terjadi kesalahpahaman.

Secara umum menurut **Muhammad** dalam bukunya **Komunikasi Organisasi,**komunikasi ke bawah ini diklasifikasikan atas lima tipe yaitu:

**Instruksi atau tugas, yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan yang disampaikan itu bervariasi seperti perintah langsung, deskripsi tugas, prosedur manual, program latihan tertentu, alat-alat bantu melihat dan mendengar yang berisi pesan-pesan tugas dan sebagainya. Faktor yang prinsipal adalah mempengaruhi isi dari instruksi tugas-tugas yang kelihatannya kompleks dan menghendaki keterampilan dan pengalaman untuk melakukannya.**

**Rasional pekerjaan, yaitu pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi atau objektif organisasi, kualitas dan kuantitas dari komunikasi rasional ditentukan oleh filosofi dan asumsi pimpinan mengenai bawahannya. Bila pimpinan menganggap bawahannya pemalas, maka pimpinan hanya memberikan sedikit pesan yang bersifat rasional ataupun sebaliknya.**

**Ideologi, yaitu pesan yang merupakan perluasan dari pesan rasional. Pada pesan rasional penekanannya ada pada penjelasan tugas dan kaitannya dengan perspektif organisasi. Sedangkan pada pesan ideologi sebaliknya mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi.**

**Informasi, yaitu pesan yang memberitahukan kepada bawahan mengenai praktik-praktik organisasi, peraturan-peraturan organisasi, keuntungan, kebiasaan, dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi dan rasional. Misalnya buku *handbook* dari karyawan adalah contoh dari pesan informasi.**

**Balikan, yaitu pesan yang berisi informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaannya. Salah satu bentuk sederhana dari balikan ini adalah pembayaran gaji karyawan yang telah siap melakukan pekerjaannya atau apabila tidak ada informasi dari atasan yang mengkritik pekerjaannya, berarti pekerjaannya sudah memuaskan. Tetapi apabila hasil pekerjaan karyawan kurang baik balikannya mungkin berupa kritikan atau peringatan terhadap karyawan tersebut. (2001: 108).**

Seperti yang disebutkan terdapat lima jenis informasi yang perlu disampaikan oleh atasan kepada bawahannya untuk pemenuhan informasi yang baik dan menunjang kualitas kerja karyawan dengan pemenuhan informasi yang baik.

**2.2.3.1. Faktor Penghambat Komunikasi Ke Bawah**

Menurut **Muhammad** dalam bukunya **Komunikasi Organisasi** menjelaskan bahwa arus komunikasi dari atasan kepada bawahan tidak selalu berjalan lancar, tetapi dipengaruhi oleh berbagai faktor antara lain sebagai berikut:

1. **Keterbukaan, kurangnya sifat terbuka di antara pimpinan dan karyawan akan menyebabkan tidak mau menyampaikan pesan dan gangguan dalam pesan.Pimpinan mau memberikan informasi ke bawah bila mereka merasa bahwa pesan itu penting bagi penyelesaian tugas. Tetapi apabila suatu pesan tidak relevan dengan tugas pesan tersebut tidak disampaikan, misalnya seorang pemimpin mengirim pesan untuk memotivasi karyawan guna penyempurnaan produksi, tetapi tidak mau mendiskusikan kebijaksanaan baru dalam mengatasi masalah-masalah organisasi.**
2. **Kepercayaan pada pesan tulisan, kebanyakan para pemimpin lebih percaya pada pesan tulisan dan metode difusi yang menggunakan alat-alat elektronik daripada pesan yang disampaikan secara lisan dengan tatap muka. Hasil penelitian menunjukkan pesan akan lebih efektif jika disampaikan dalam bentuk lisan dan tulisan.**
3. **Pesan yang berlebihan, banyaknya pesan yang disampaikan kepada bawahan hal ini membuat informasi yang disampaikan tidak mengenai sasaran yang diinginkan.**
4. **Timing atau ketepatan waktu. Pimpinan hendaknya mempertimbangkan saat yang tepat bagi pengiriman pesan dan dampak yang potensial kepada tingkah laku karyawan. Pesan seharusnya dikirimkan ke bawah pada saat saling menguntungkan kedua belah pihak.**
5. **Penyaringan, pesan yang dikirimkan kepada bawahan tidaklah semuanya diterima mereka, tetapi mereka saring mana yang mereka perlukan. Penyaringan pesan dapat disebabkan oleh bermacam-macam faktor diantaranya, perbedaan persepsi diantara karyawan, ataupun perasaan kurang percaya kepada supervisor. (2001: 110)**

Tidak dapat dipungkiri bahwa setiap melakukan kegiatan komunikasi pasti ada faktor penghambat yang dapat menyebabkan berbagai masalah kegiatan komunikasi. Ada lima faktor penghambat komunikasi yang dapat mempengaruhi tersampaikan atau tidaknya sebuah pesan yang disampaikan dari komunikator kepada komunikator. Dengan dijabarkannya lima faktor penghambat ini pihak perusahaan mempunyai solusi dan meminimalisir agar pesan yang disampaikan dapat sampai dengan baik kepada komunikan.

**2.2.4. Komunikasi Ke Atas**

Yang dimaksud komunikasi keatas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Semua karyawan dalam suatu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan yang paling atas mungkin berkomunikasi keatas. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberi balikan atau feedback, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek padapenyempurnaan moral dan sikap karyawan, tipe pesannya adalah integritas dan pembaharuan.

Menurut **Pace** yang dikutip oleh **Muhammad** dalam bukunya **Komunikasi Organisasi** menjelaskan fungsi dan nilai tertentu saat terjadinya Komunikasi Keatas, yaitu:

1. **Dengan adanya komunikasi keatas supervisor dapat mengetahui kapan bawahannya baiknya mereka menerima apa yang disampaikan karyawan.**
2. **Arus komunikasi keatas memberikan informasi yang berharga bagi pembuatan keputusan.**
3. **Komunikasi keatas memperkuat apresiasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan jalan memberikan kesempatan untuk menanyakan pertanyaan, mengajukan ide-ide dan saran-saran tentang jalannya organisasi.**
4. **Komunikasi keatas membolehkan balikan mendorong desas desus muncul dan membiarkan supervisor dapat menentukan.**
5. **Komunikasi keatas menjadikan supervisor dapat menentukan apakah bawahan menangkap arti seperti yang dia maksudkan dari arus informasi komunikasi kebawah.**
6. **Komunikasi kebawah membantu karyawan mengatasi masalah-masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dalam tugas-tugas organisasinya. (2001:117)**

Dari enam fungsi diatas dapat disimpulkan bahwa dengan komunikasi ke atas dapat membantu pimpinan untuk mengerti terhadap perasaan karyawan akan pekerjaan mereka. Selain itu pimpinan akan sangat dibantu untuk mengembangkan perusahaan dengan adanya ide dan gagasan mengenai permasalahan perusahaan. Dengan komunikasi ke atas juga akan memperkuat hubungan antara karyawan dengan perusahaan sehingga kinerja karyawan akan meningkat.

**2.2.4.1. Efektivitas Komunikasi Ke Atas**

Komunikasi yang disampaikan ke atas belum tentu efektif. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas komunikasi ke atas menurut **Muhammad** dalam bukunya **Komunikasi Organisasi** adalah sebagai berikut:

1. **Komunikasi keatas lebih mungkin digunakan oleh pembuat keputusan pengelolaan, apabila pesan itu disampaikan tepat pada waktunya.**
2. **Komunikasi ke atas bersifat positif, dan mengabaikan atau menekankan informasi yang bersifat negatif guna membuat keputusan.**
3. **Komunikasi ke atas lebih mungkin diterima, jika pesan itu mendukung kebijaksanaan yang baru.**
4. **Komunikasi ke atas mungkin akan lebih efektif, jika komunikasi itu langsung kepada penerima yang dapat berbuat mengenai hal itu Komunikasi ke atas akan lebih efektif, apabila komunikasi itu mempunyai daya tarik secara intuit**
5. **if bagi penerima. Pesan dari bawahan lebih siap diterima jika mereka setuju. (2001:119).**

Komunikasi ke atas dirancang untuk menyediakan umpan balik tentang seberapa baik organisasi telah berfungsi. Bawahan diharapkan memberikan informasi tentang prestasinya, praktik serta kebijakan organisasi. Ada lima faktor yang dapat mempengaruhi efektivitas komunikasi ke atas yaitu komunikasi yang tepat waktu, komunikasi yang positif, komunikasi yang mendukung kebijaksanaan yang baru, komunikasi yang langsung kepada pembuat keputusan dan komunikasi akan lebih efektif apabila komunikasi tersebut mempunyai daya taris secara intuitif.

**2.2.5. Komunikasi Horizontal**

Komunikasi Horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya didalam organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi.

Adapun Tujuan Komunikasi Horizontal menurut **Muhammad** dalam bukunya **Komunikasi Organisasi**, yaitu:

* + - 1. **Mengkoordinasikan tugas - tugas.**
      2. **Saling membagi informasi untuk perencanaan dan aktivitas-aktivitas.**
      3. **Memecahkan masalah-masalah yang timbul diantara orang-orang yang berada dalam tingkatan yang sama.**
      4. **Menyelesaikan konflik diantara orang-orang yang berada dalam organisasi dan juga antara bagian dengan bagian lainnya.**
      5. **Menjamin pemahaman yang sama.**
      6. **Mengembangkan sokongan interpersonal. (2001:122).**

Selanjutnya **Muhammad** dalam bukunya **Komunikasi Organisasi** menjelaskan mengenai metode dalam komunikasi horizontal bahwa:

**Metode komunikasi horizontal yang sering digunakan dalam suatu organisasi yaitu rapat-rapat komite, interaksi informal pada waktu jam istirahat, percakapan telepon, memo dan nota, aktivitas sosial, kelompok mutu. (2001: 123).**

Komunikasi horizontal dilakukan dengan sesama karywana baik komunikasi dalam hal yang formal maupun informal. Komunikasi dalam hal formal dilakukan ketika membahas mengenai hal-hal seputar pekerjaan dan mengenai perusahaan, sedangkan komunikasi horizontal yang bersifat informal yaitu komunikasi yang dilakukan sesama karyawan yang membahas mengenai hal-hal diluar pekerjaan bisa jadi mengenai hal yang bersifat pribadi misalnya masalah keluarga, keuangan dan lain-lain. Komunikasi horizontal berfungsi untuk bekerja sama antara karyawan agar tidak terjadinya salah paham, untuk saling memberikan motivasi, untuk memecahkan konflik atau masalah antar sesama karyawan dan lain-lain.

**2.2.6. Efektivitas Komunikasi Internal**

Adanya komunikasi internal dalam sebuah organisasi sangatlah penting terutama bagi karyawan dalam pemenuhan informasi untuk menjalankan aktivitas kerja karyawan dalam perusahaan. Informasi merupakan sumber kehidupan dalam organisasi. Melalui komunikasi internal dapat tercipta iklim dan suasana kerja yang nyaman, menyengangkan dan demokratis. Kesadaran setiap pihak akan pentingnya komunikasi internaldapat menumbuhkan rasa saling memperhatikan, saling memahami dan saling pengertian antara pemimpin dan karyawan.

Komunikasi yang berjalan dengan baik akan menciptakaan hubungan kerja yang sesuai dan selaras antara pemimpin dan karyawannya serta sesama karyawan. Dengan terciptanya hubungan kerja yang baik, maka akan dapat mendorong kinerja dari setiap karyawan yang bekerja dalam organisasi tersebut sehingga tujuan organisasi dapat tercapai. Untuk tercapainya tujuan organisasi tersebut komunikasi internal dalam organisasi harus berjalan secara efektiv.

Komunikasi internal atau hubungan masyarakat internal ini dapat menjadi komunikasi yang efektif seperti yang diungkapkan **Ruslan** dalam bukunya **Manajemen *Public Relations* dan Media komunikasi (konsep dan Aplikasi),** dapat menjadi komunikasi internal yang efektif apabila:

1. **Adanya keterbukaan manajemen perusahaan (*open management system*) terhadap karyawan.**
2. **Saling menghormati atau menghargai (*Mutual appreciation*) antara satu sama lain, baik ia bertindak sebagai pimpinan maupun sebagai bawahan demi tercapainya tujuan utama perusahaan.**
3. **Adanya kesadaran atau pengakuan dari pihak perusahaan akan nilai - nilai arti pentingnya suatu “Komunikasi timbal balik” dengan para karyawannya.**
4. **Keberadaan seorang humas (*Public Relations*) yang tidak hanya memiliki keterampilan (*Skill*) dan berpengalaman sebagai komunikator, mediator dan hingga persuader, tetapi juga harus didukung dengan sumber - sumber daya teknis yang canggih dan sekaligus sebagai media komunikasinya, seperti *House PR journal, Internal Megazine, Video and Console recording, slide film presentation, special event programmers,* dan media pertemuan sebagai media komunikasi internal. (2014:276-277)**

Selain itu menurut **Alvin Smith** yang dikutip **Cutlip** dalam bukunya **Effective *Public Relations*,** ada dua faktor yang mempengaruhi komunikasi internal yaitu :

1. **Manfaat dari pemahaman teamwork dan komitmen karyawan dalam mencapai hasil yang diinginkan. Aspek positif dari perilaku karyawan ini sangat dipengaruhi oleh komunikasi interaktif yang efektif di seluruh organisasi atau perusahaan.**
2. **Kebutuhan untuk membangun jaringan komunikasi manager ya ng kuat yang membuat setiap supervisor disemua level dapat melakukan komunikasi secara efektif dengan karyawannya. (2006: 12)**

Dari uraian ddiatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi internal dapat berjalan efektif apabila adanya keterbukaan dan saling mendukung antara pimpinan dan karyawan agar tujuan dari organisasi atau perusahaan dapat dicapai dengan maksimal. Selain itu komunikasi internal agar efektiv harus didukung dengan media-media internal seperti *house PR journal, internal magazine* dan lain-lain, agar informasi dapat tersampaikan dengan efektif.

**2.3. Kinerja Karyawan**

Kegiatan yang paling utama yang dinilai dari suatu organisasi adalah kinerja karyawan, dengan dimaksud bagaimana ia melakukan segala sesuatu yang berhubungan dengan suatu pekerjaan, jabatan dan peranan dalam organisasi. Dalam bentuk vitalitas kerja maka menugaskan karyawan menjadi suatu yang penting. Karyawan yang berharga bagi perusahaan adalah karyawan yang menciptaka prestasi yang baik dan dengan cara yang efesien dalam penggunaan waktu yang tepat

Prestasi yang didapat oleh karyawan dalam sebuah perusahaan itu tercipta karena adanya keefektivitasan komunikasi internal dalam perusahaannya, yang berarti segala jenis yang termasuk dalam komunikasi internal dapat di jalani dengan baik oleh orang dalam organisasi tersebut.

Adapun pengertian kinerja karyawan sendiri menurut beberapa ahli, diantaranya menurut **Sedarmayanti** dalam **Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja,** mengungkapkan bahwa kinerja karyawan adalah

**“*Performance* diterjemahkan menjadi kinerja juga berartiprestasi kerja, pencapaian kerja atau hasil kerja/penampilankerja” (2009:50)**

Lalu menurut **Mangkunegara** dalam buku **Manajemen Sumber Daya Manusia** mendefinisikan kinerja sebagai berikut:

**Kinerja adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yangdicapai oleh seorang pegawai/ karyawan dalam melaksanakan tugasnyasesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.(2009:67)**

Selain itu menurut **Dharma** dalam bukunya **Manajemen Supervis**i menyatakan sebagai berikut:

**Kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh karyawan dalam periode waktu tertentu dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya. (2003:367).**

Sedangkan kinerja menurut **Prawirosentono** dalam bukunya yang berjudul **Kinerja Pegawai** menyatakan sebagai berikut:

**Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi, sesuai dengan wewenang dan tanggung jawab masing-masing, dalam rangka upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral dan etika. (2012:5)**

Berdasarkan defenisi diatas bahwa kinerja merupakan suatu konsep yang strategis dalam rangka menjalin hubungan kerja sama antara pihak manajemen dengan para karyawan untuk mencapai kinerja yang baik, unsur yang paling dominan adalah sumber daya manusia, walaupun perencanaan telah tersusun dengan baik dan rapi tetapi apabila orang atau personil yang melaksanakan tidak berkualitas dengan tidak memiliki semangat kerja yang tinggi, maka perencanaan yang telah disusun tersebut akan sia-sia.

Selain itu dapat dikatakan bahwa adanya kinerja maka karyawan akan melaksanakan pekerjaan dengan baik dan meningkatkan kemampuannya. Suatu usaha bagaimana tugas yang dilaksanakan dengan baik maupun dengan sungguh-sungguh merupakan bagian dari asset penting dari sebuah perusahaan.

Keahlian pegawai dalam menjalankan tugas dan motivasi mereka dalam melakukan tugas yang diberikan merupakan suatu tanggung jawab bagi pegawai dalam penyelesaian pekerjaan tersebut.

**2.3.1. Penilaian Kerja**

Setiap organisasi atau perusahaan dapat menilai kinerja pegawai secara objektif mengukur tingkat kinerja para pegawai, mengukur tingkat kinerja para pegawai, pengukuran seperti ini berarti memberikan kesempatan kepada para pegawai untuk mengetahui tingkat kinerjanya.

Pengukuran kinerja juga berfungsi sebagai upaya mengumpulkan informasi yang dapat digunakan untuk mengarahkan upaya karyawan dapat mengetahui seberapa baik kinerja berkaitan dengan pelaksanaan yang ditugaskan kepadanya. Dengan demikian tujuan penilaian kerja adalah untuk mengukur tanggung jawab karyawan sebagai dasar bagi peningkatan dan pengembangan karyawan.

Adapun penilaian kinerja menurut **Mengginson** yang dikutip oleh **Mangkunegara** dalam bukunya **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia** yang mengungkapkan bahwa:

**Penilaian prestasi kerja *(performance appraisal)* adalah suatu proses yang digunakan pimpinan untuk menentukan apakah seseorang karyawan melakukan pekerjaannya sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya. (2009:10).**

Sedangkan menurut **Sikula** yang dikutip oleh **Mangkunegara** dalam bukunya **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia,** juga mengungkapkan bahwa:

**Penilaian kinerja karyawan merupakan evaluasi yang sistematis dari pekerjaan pegawai dan potensi yang dapat dikembangkan. Penilaian dalam proses penafsiran atau penentuan nilai, kualitas atau status dari beberapa obyek orang ataupun sesuatu (barang). (2009:10).**

Dari definisi-definisi diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian kinerja merupakan suatu proses atau cara untuk menilai bagaimana kinerja seorang karyawan secara objektif. Penilaian kinerja juga untuk mengevaluas secara sistematisi pekerjaan karyawan yang dilakukan oleh pimpinan perusahaan untuk meningkatkan kinerja serta untuk melihat sejauh mana karyawan bertanggung jawab terhadap pekerjaannya,

Penilaian kinerja dilakukan untuk upaya meningkatkan kinerja yang lebih baik di masa yang akan datang.

Adapapun menurut **Micheel** yang dikutip oleh **Sedarmayanti** dalam bukunya yang berjudul **Produktivitas Kerja,** bahwa kinerja meliputi beberapa aspek, yaitu:

1. **Kualitas Kerja**
2. **Ketepatan Waktu**
3. **Inisiatif**
4. **Kemampuan**
5. **Komunikasi (2005:51)**

Dengan memperhatikan kelima aspek tersebut dapat dijadikan ukuran kinerja serta faktor-faktor yang mempengaruhinya, maka sebagai unsur dan faktor-faktor ini dalam melakukan penilaian dan pengukuran kinerja karyawan sesuai dengan tuntutan dan kebutuhan. Dengan demikian terjadi korelasi positif antara pengawasan dengan peningkatan kinerja pegawai.

**2.3.2. Tujuan Penilaian Kinerja Karyawan**

Setiap organisasi atau perusahaan pasti ingin perusahaan atau organisasinya sukses dan maju, untuk mewujudkan hal tersebut maka dibutuhkan karyawan yang kompeten serta bertanggung jawab dalam mengerjakan pekerjaannnya karena karyawan merupakan asset penting bagi perusahaan. Sehingga penilaian kinerja sangat dibutuhkan dalam sebuah organisasi atau perusahaan untuk meningkatkan srta memperbaiki kinerja karyawan demi mencapai tujuan dari perusahaan atau organisasi tersebut. Adapun tujuan penilaian kinerja karyawan menurut **Sunyoto** yang dikutip oleh **Mangkunegara** dalam bukunya **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia,** yang menyebutkan bahwa tujuannya yaitu:

**Meningkatkan saling pengertian antara karyawan tentang persyaratan kinerja.**

**Mencatat dan mengakui hasil kerja seorang karyawan, sehingga mereka termotivasi untuk berbuat yang lebih baik atau sekurang - kurangnya berprestasi sama dengan prestasi yang terdahulu.**

**Memberikan peluang kepada karyawan untuk mendiskusikan keinginan dan aspirasinya dan meningkatkan kepedulian terhadap karier atau terhadap pekerjaan yang diembannya sekarang.**

**Mendefinisikan atau merumuskan kembali sasaran masa depan, sehingga karyawan termotivasi untuk berprestasi sesuai dengan potensinya.**

**Memeriksa rencana pelaksanaan dan pengembangan yang sesuai dengan kebutuhan pelatihan, khusus rencana diklat dan kemudian menyetujui rencana itu jika tidak ada hal - hal yang perlu dirubah. (2014: 10)**

Dari tujuan penilaian diatas dapat penulis simpulkan bahwa tujuan dari penialaian kinerja yaitu untuk meningkatkan saling pengertian mengenai organisasinya serta untuk memotivasi karyawan agar bekerja lebiha baik setiap harinya, selain itu agar karyawan dapat menunjukkan kemampuannya didalam organisasi sehingga karyawan dapat bekerja dengan lebih baik dan dapat mencapai tujuan dari pada perusahaan tersebut.

**2.3.3. kegunaan Penilaian Kinerja Karyawan**

Setiap penilaian pasti memiliki kegunaan ataupun manfaat untuk kedepannya. Adapun kegunaan penilaian Kinerja Karyawan seperti yang diungkapkan oleh **Mangkunegara** dalam nya **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia,** yang kegunaannya yaitu:

1. **Sebagai dasar dalam pengambilan keputusan yang digunakan untuk prestasi, pemberhentian dan besarnya balas jasa.**
2. **Untuk mengukur sejauh mana seorang karyawan dapat menyelesaikan pekerjaannya.**
3. **Sebagai dasar untuk mengevaluasi efektifitas seluruh kegiatan dalam perusahaan.**
4. **Sebagai dasar untuk mengawasi program latihan dan keefektifan jadwal kerja, metode kerja, struktur organisasi, gaya pengawasan, kondisi kerja dan pengawasan.**
5. **Sebagai indikator untuk menentukan kebutuhan akan latihan bagi karyawan yang berada di dalam organisasi.**
6. **Sebagai alat untuk meningkatkan motivasi kerja karyawan sehingga dicapai performance yang baik.**
7. **Sebagai alat untuk dapat melihat kekurangan atau kelemahan dan meninggkatkan kemampuan karyawan selanjutnya.**
8. **Sebagai kriteria menentukan, seleksi dan penempatan karyawan.**
9. **Sebagai alat untuk memperbaiki atau mengembangkan kecakapan karyawan.**
10. **Sebagai dasar untuk memperbaiki atau mengembangkan uraian tugas *(job description)*. (2014:11)**

Penjabaran diatas terdapat sepuluh kegunaan penilaian kinerja, pada dasarnya kegunaan penilaian kinerja ini untuk menjadikan tolak ukur sejauh mana kemampuan dan kekurangan dari setiap karyawan dalam bidang tertentu, yang nantinya hal pengukuran ini akan dijadikan alat untuk memperbaiki dan mengembangkan kemampuan ataupun kinerja para karyawan. Karena disaat kinerja para karyawan sudah terbilang baik maka akan berdampak juga kepada hasil yang baik dan memuaskan juga.

**2.3.4. Faktor Yang Mempengaruhi Pencapaian Kinerja**

Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi *(motivation*). Seperti yang diungkapkan oleh **Mangkunegara** dalam bukunya **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia** yang mengungkapkan bahwa faktor yang mempengaruhi pencapaian kerja terbagi 2 yaitu:

**Faktor Kemampuan *(Ability),* secara psikologis kemampuan *(ability)* terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan *reality (knowledge* + *skill).* Artinya pimpinan dan karyawan yang memiliki IQ yang tinggi dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari - hari, maka akan lebih mudah mencapai kinerja maksimal.**

**Faktor Motivasi *(Motivation),* diartikan suatu sikap *(attitude)* pimpinan dan karyawan terhadap situasi kerja di lingkungan organisasinya. Mereka yang bersikap positif (pro) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja tinggi dan sebaliknya jika mereka bersikap negatif (kontra) terhadap situasi kerjanya akan menunjukkan motivasi kerja yang rendah. Situasi kerja yang dimaksud antara lain hubungan kerja, fasilitas kerja, iklim kerja, kebijakan pimpinan, pola kepemimpinan kerja dan kondisi kerja. (2014: 13)**

Adapun menurut **Timple** yang dikutip oleh **Mangkunegara** dalam bukunya **Evaluasi Kinerja Sumber Daya Manusia** juga mengungkapkan faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja yaitu faktor internal dan eksternal.

1. **Faktor Internal (disposisional), yaitu faktor yang dihubungkan dengan sifat - sifat manusia. Misalnya, kinerja seseorang baik disebabkan karena mempunyai kemampuan tinggi dan seseorang itu tipe pekerja keras, sedangkan seseorang yang mempunyai kinerja jelek disebabkan orang tersebut mempunyai kinerja yang rendah dan orang tersebut tidak memiliki upaya - upaya untuk memperbaiki kemampuannya.**
2. **Faktor Eksternal, yaitu faktor - faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan. Seperti perilaku, sikap dan tindakan - tindakan rekan kerja baik bawahan atau pimpinan, fasilitas kerja, dan iklim organisasi. (2014: 15)**

Dari dua pendapat ahli diatas mengenai faktor-faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja, dapat penulis simpulkan bahwa ada dua faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja yaitu faktor internal atau faktor kemapuan dan faktor eksternal atau faktor motivasi. Faktor internal atau faktor kemampuan yaitu faktor yang berhubungan dengan dirinya sendiri misalnya seseorang mempunyai IQ yang tinggi atau kemampuan yang baik. Sedangkan faktor internal atau faktor motivasi yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja seseorang yang berasal dari lingkungan sekitarnya. Selain itu bagaimana seorang karyawan bersikap dalam lingkungan kerja juga menjadi faktor pencapaian kinerja.

**2.3.5. Hambatan-Hambatan Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan**

Terdapat beberapa hambatan yang terjadi dalam upaya melakukan penilaian kinerja karyawan. Hambatan-hambatan yang terjadi secara tidak langsung mempengaruhi kesuksesan penciptaan kinerja yang positif. Hambatan-hambatan tersebut diungkapkan oleh **Muhammad** dalam bukunya yang berjudul **Komunikasi Organisasi** sebagai berikut:

1. **Malas**

**Umumnya orang mempunyai pembawaan bahwa merasa tidak suka dengan pekerjaan dan berusaha menghindari pekerjaan dan menghindari pekerjaan yang di anggap sulit.**

1. **Watak**

**Sifat manusia yang tidak suka bekerja, maka orang harus dipaksa, dikontrol, diarahkan, diancam, dengan hukuman untuk menjadikan usaha mereka tepat untuk mencapai apa tujuan organisasi.**

1. **Senang Diarahkan**

**Pada dasarnya kebanyakan senang diarahkan, ingin untuk menghindari dari rasa tanggung jawab, dan memiliki suatu ambisi ingin senang atas segalanya.**

Berdasarkan dari definisi diatas, hambatan-hambatan selalu terjadi dalam sesuatu penyesuaian dalam hambatan-hambatan selalu terjadi didalam suatu penyesuaian dalam proses bekerja dan menjadi suatu penyelesaian pekerjaan yang dapat merusak rencana dalam mencapai suatu tujuan dari perusahaan agar dapat memperhatikan atau dapat membina para karyawan sehingga memiliki jiwa professional dalam menjalankan pekerjaan yang telah dibersihkan sehingga dapat bertanggung jawab dari apa yang dikerjakannya.

**2.4. Kaitan Teori Persuasif Dengan Fungsi Komunikasi Internal Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT. Len Industri (persero)**

Komunikasi adalah dasar dari setiap usaha antar manusia. Dengan berkomunikasi, manusia ingin membagi apa yang dirasakan dan diketahuinya. Sejak adanya peradaban manusia sampai sekarang ini dan terus berkembang dan semakin penting, dimana dalam berkomunikasi terjadi proses penyesuaian diri manusia dengan lingkungannya agar dapat menguasai keadaan.

Sebagai landasan untuk memecahkan masalah yang telah dikemukakan, peneliti memerlukan kerangka pemikiran yang berupa teori atau pendapat para ahli,yaitu teori mengenai hal yang berkaitan dengan peneliti yang sedang dilakukan oleh peneliti. Teori yang digunakan oleh peneliti adalah teori persuasif.

Setiap perusahaan pada umumnya selalu ingin meningkatkan kinerja karyawan untuk menunjukkan bahwa perusahaan tersebut berkembang. Komunikasi dalam suatu organisasi sangat penting karena salah pemberian dalam pemberian dan penerimaan dalam suatu argumentasi yang diberikan ataupun kekurangan informasi dapat menyebabkan pertentangan dalam organisasi.

Upaya pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan ini tidak terlepas dari adanya komunikasi. Komunikasi merupakan faktor penting kehidupan suatu organisasi baik organisasi yang dilakukan oleh pimpinan terhadap karyawan maupun komunikasi yang dilakukan oleh karyawan itu sendiri. Peran pimpinan dalam mengerakkan sumber daya yang ada sangat menentukan terhadap sukses tidaknya organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Hubungan komunikasi persuasive dengan fungsi komunikasi internal dalam meningkatkan kinerja karyawan yaitu proses dimana komunikator memperngaruhi audiencenya sehingga terjadi perubahan perilaku, sikap dan keputusan sesuai dengan keinginan komunikator secara tidak langsung dan tidak memaksa. Jadi seseorang melakukan sesuatu bukan karna diharuskan tetapi karena mereka mau melakukan hal itu dengan kesadaran sendiri, kesadaran inilah yang dibentuk dan dipengaruhi oleh teknik persuasif. Sehingga karyawan dalam melakukan pekerjaannya tidak ada brasa beban akan tetapi karyawan melakukan pekerjaan karena karyawan suka, karena keinginan dari dirinya sendiri tanpa ada paksaan. Dengan demikian kinerja karyawan dapat meningkat.

Untuk meningkatkan kinerja karyawan maka sebelumnya harus ada kepercayaan antara karyawan terhadap pemimpinnya. Kepercayaan atau pengetahuan seseorang tentang sesuatu dipercaya dapat memengaruhi sikap mereka dan pada akhirnya memengaruhi perilaku dan tindakan mereka terhadap sesuatu. Sehingga tanpa adanya sanksi, teguran atau paksaan terhadap karyawan, dengan teori persuasive dapat mengubah sikap sesuai keinginan komunikator dengan keinginan karyawan tersebut.

Berdasarkan Teori Persuasive, maka dapat diketahui bahwa teori ini menjelaskan tentang perubahan sikap dan perilaku dari karywan PT. Lem Industri (persero) yang ditentukan dengan cara pimpinan perusahaan memperngaruhi karyawan sehingga terjadi perubahan perilaku, sikap dan keputusan sesuai dengan keinginan komunikator secara tidak langsung dan tidak memaksa. Jadi seseorang melakukan sesuatu bukan karna diharuskan tetapi karena mereka mau melakukan hal itu dengan kesadaran sendiri, kesadaran inilah yang dibentuk dan dipengaruhi oleh teknik persuasif.