**BAB II**

**TINJAUAN PUSTAKA**

1. **Komunikasi**

Komunikasi yang semula merupakan fenomena social, kemudian menjadi ilmu yang secara akademik berdisiplin mandiri, dewasa ini dianggap penting sehubungan dengan dampak social yang menjadi kendala bagi kemaslahatan umat manusia akibat perkembangan teknologi.

Pentingnya studi komunikasi karena permasalahan – permasalahan yang timbul akibat komunikasi. Manusia tidak bisa hidup sendiri, jelasnya manusia harus hidup bermasyarakat. Hakikat komunikasi adalah proses pernyataan antar manusia, Yang dinyatakan itu adalah pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan bahasa sebagai alat penyalurnya.

Dalam “bahasa” komunikasi pernyataan dinamakan pesan (*message),*orang yang menyampaikan pesan disebut komunikator *(communicator)* sedangkan orang yang menerima pernyataan diberi nama komunikan *(communicate).* Untuk tegasnya,komunikasi *berarti* proses penyampaian pesan oleh komunikator kepada komunikan. Jika dianalisa pesan komunikasi terdiri dari dua aspek, pertama isi pesan itu *(the content of the message),* kedua lambing (*symbol).* Konkretnya isi pesan itu adalah pikiran atau perasaan, lambing adalah bahasa.

Istilah komunikasi atau dalam bahasa inggris yaitu *communication* berasal dari kata latin yaitu *communication* dan bersumber dari kata *Communis* yang berarti sama, disini maksudnya adalah sama dalam pemaknaanya. Kesamaan bahasa yang digunakan dalam percakapan itu belum tentu menimbulkan kesamaan makna jadi apabila dua orang atau lebih terlibat komunikasi misalnya dalam bentuk percakapan, maka komunikasi akan terjadi atau berlangsung selama ada kesamaan makna mengenai apa saja yang mereka perbincangkan.

*Komunikasi* adalah suatu proses dalam mana seseorang atau beberapa orang, kelompok, organisasi, dan masyarakat menciptakan, dan menggunakan informasi agar terhubung dengan lingkungan dan orang lain. Pada umunya, komunikasi dilakukan secara lisan atau verbal yang dapat dimengerti oleh kedua belah pihak. Apabila tidak ada bahasa verbal yang dapat dimengerti oleh keduanya, komunikasi masih dapat dilakukan dengan menggunakan gerak-gerik badan, menunjukan sikap tertentu, misalnya tersenyum, menggelengkan kepala, mengangakat bahu. Cara seperti ini disebut komunikasi dengan bahasa nonverbal. Terdapat beberapa definisi menurut **Hovland, Janis dan Kelly (Sasa Djuarsa Sendjaja)** dalam bukunya tentang **Pengantar** Ilmu Komunikasi menyatakan sebagai berikut :

**“*Komunikasi*  adalah suatu proses melalui mana seseorang (komunikator) menyampaikan pesan stimulus (biasanya dalam bentuk kata-kata) dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang-orang lainya (khalayak).”(1953)**

**Verderber** dikutip  **Mulyana** dalam bukunya **Ilmu Komuniukasi Suatu Pengantar** Mengemukakan komunikasi mempunyai dua fungsi sebagai berikut :

***Pertama,* fungsi social, yakni untuk tujuan kesenangan,untuk menujukan ikatan dengan orang lain membangun dan memelihara hubungan. *Kedua,* fungsi pengambilan keputusan, yakni memutuskan untuk melakukan atau tidak melakukan sesuatu pada saat tertentu. (2007 : 5)**

Berbicara tentang definisi komunikasi, tidak ada definisi yang benar atau pun salah. Seperti juga model atau teori, definisi harus dilihat dari kemanfaatkanya untuk menjelaskan fenomena yang didefinisikan dan mengevaluasinya. Beberapa definisi mungkin terlalu sempit, misalnya “Komunikasi adalah penyampaian pesan melalui media elektronik”, atau terlalu luas, misalnya “Komuniukasi adalah interaksi antara dua makhluk hidup atau lebih”, sehingga para peserta komunikasi ini mungkin termasuk hewan,tanaman, dan bahkan jin.

Komuniukasi didefinisikan secara luas sebagai “berbagai pengalaman”. Sampai batas tertentu, setiap makhluk dapat dikatakan melakukan komunikasi dalam pengertian berbagai pengalaman. Hingga kini, terdapat ratusan definisi komunikasi yang telah dikemukakan oleh para ahli. Sering kali suatu definisi komunikasi berbeda atau bahkan bertentangan dengan definisi lainya. Tahun 1976 saja fank Dance dan Carl Larson telah mengumpulkan 126 definisi komunikasi yang berlainan.

Dance menemukan tiga dimensi konseptual penting yang mendasari definisi – definisi komunikasi. Dimensi pertama adalah tingkat observasi (*level of observation),* atau derajat keabstrakan. Misalnya, definisi komunikasi sebagai “proses yang menghubungkan satu sama lain bagian- bagian terpisah dunia kehidupan” adalah terlalu umum, sementara komunikasi sebagai “alat untuk mengirim pesan militer, pemerintah, dan sebagainya lewat telepon, telegraf, Radio,kurir, dan sebagainya” terlalu sempit.

Dimensi kedua adalah kesengajaan (*intentionality).* Sebagian definisi mencakup hanya pengiriman dan penerima pesan yang disengaja, sedangkan sebgaian definisi lainya tidak menuntut syarat ini. Definisi ketiga adalah penilaian normative. Sebagian definisi, meskipun secara implist,menyertakan keberhasilan atau kecermataan, sebagaian lainya tidak seperti itu.

Komunikasi yang dibahas oileh para ahli adalah komunikasi manusia, yang setidaknya melibatkan dua pihak orang , seperti yang di perhatikan definisi – definisi atau model – model komunikasi yang di kemukakan oleh para ahli, meskipun kedua oranhg itu tidak bertatap muka atau bajkan tidak sezaman. Jadi, komunikator tidak perlu hadir, atau bahkan masih hidup. Para pengarang dan artis yang sudah mati juga berkomunikasi, lewat karya – karya mereka yang mereka tinggalkan untuk orang – orang yang masih hidup.

1. ***Public Relations***

**2.1.1 Pengertian *Public Relations***

Memahami perkembangan global, kemampuan berkomunikasi dan berinteraksi dengan masyarakat dalam dan luar negri memiliki peran sentral. Dalam *public relation*, komunikasi memiliki peran yang sangat sentral. Mengabadikan kemungkinan dan kemampuan berinteraksi dan berkomunikasi dengan antar sesama masyarakat global, berarti keterbelakangan dan ketertindasan bagi yang bersangkutan.

*Public Relations* sampai saat ini masih sering diperdebatkan oleh para ahli tentang definisi yang pasti, ketidakpastian tersebut disebabkan oleh : *Pertama*, beragamnya definisi *Public Relations* yang telah dirumuskan baik oleh pakar maupun professional *Public Relations* atau Humas didasari perbedaan sudut pandang mereka terhadap pengertian Humas atau *Public Relations. Kedua,* perbedaan latar belakang, misalnya definisi yang dilontarkan oleh kalangan praktisi *(Public Relations Practicioner).* Dan *Ketiga*, adanya indikasi baik teoritis maupun praktis bahwa kegiatan *public relations* atau kehumasan bersifat dinamis dan fleksibel terhadap perkembangan dinamika kehidupan masyarakat yang mengikuti kemajuan zaman, khususnya memasuki era globalisasi saat ini.

Menanggapi pengertian *Public Relations* melalui salah satu atau dua definisi tidaklah mudah, karena semua definisi yang ada mungkin tidak mampu menggambarkan kegiatan *Public Relations* sesunguhnya. Namun demikian, jika ditelusuri lebih jauh sejumlah definisi mempunyai persamaan satu sama lain hanya cara pengungkapannya saja yang berbeda.

Sebagai acuan, salah satu definisi Humas atau PR, yang diambil dari ***international public relation association* (IPRA)** dikutip **Maria Assumpta Rumanti** dalam bukunya **Dasar-Dasar *Public Relations*** berbunyi:

***Public Relation is a distincive management function which helps establish and maintain mutual lines of communication, understanding, acceptance, and coorperation between an organisation and its publics; involves the management of problem or issues; helps management to keep informed or and responsive to public opinion; defines and emphasises the responsibility of management to serve the public interest; helps management keep abrease of effectively utilise change, serving as an early warning system to help anticipate trends, and uses research and sound and ethical communication techniques as its principle tools*. (2004:12).**

Definisi diatas dapat menunjukan secara tegas bahwa public relation adalah fungsi manajemen, menegaskan bahwa komunikasi dalam kegiatan public relation itu sangat penting. Komunikasi yang dimaksud ialah komunikasi dua arah dari organisasi ke publiknya, dari publik ke organisasi secara timbal balik, dengan memperhatikan opini publik sebagai efeknya, baik yang terdapat pada publik internal maupun publik eksternal, fungsi tersebut guna memantapkan kinerja dan mengefektifkan serta mengefisienkan upaya pencapaian tujuan organisasi akan menjadi kenyataan.

Definisi *public relations* menurut **Jeffkins** yang diterjemahkan oleh **Munandar** dalam buku ***Publik Relations*** adalah:

***Publik Relations* adalah suatu rangkaian kegiatan yang terdiri dari semua bentuk komunikasi berencana (baik ke dalam maupun keluar) antara organisasi dengan masyarakat, dengan maksud mencapai tujuan – tujuan khusus mengenai pencapaian pengertian bersama. (1992:9)**

Dari definisi di atas, dapat dilakukan analisis bahwa pada prinsipnya *Public Relations* menekankan pada “suatu bentuk komunikasi”, maksudnya bahwa kegiatan PR adalah kegiatan komunikasi. Dimana PR selalu dituntut untuk mempunyai kemampuan berkomunikasi yang lebih untuk menjembatani suatu hubungan yang baik antara publik baik itu ke dalam mau pun ke luar. Dengan memiliki kemampuan untuk berkomunikasi secara efektif dan profesional, ini akan memberi banyak manfaat bagi komunikasi internal maupun eksternal, dan pada akhirnya akan memberi dampak positif bagi kelompok publiknya dan masyarakat pada umumnya yang sebenarnya merupakan kelanjutan hidup organisasi untuk mencapai tujuan bersama.

**2.1.2 Fungsi *Public Relations***

Fungsi atau peranan adalah harapan publik terhadap apa yang seharusnya dilakukan oleh *Public Relation*s sesuai dengan kedudukannya sebagai seorang *Public Relations*. Jadi, *Public Relation*s dapat dikatakan berfungsi apabila dia mampu melakukan tugas dan kewajibannya dengan baik.

Tanpa kita sadari memang seorang *Public Relations* pantas disebuat sebagai *top line* perusahan karena disini dapat kita lihat tugas *Public Relations* itu sangat besar pengaruhnya untuk perusahaan, mulai dari penyampaikan informasi, juru bicara, menulis *realease*, promosi penjualan, iklan, pameran-pameran penjualan, perkenalan produk, sampai dengan pengkonsepan program, yang terkadang membuat tumpang tindihnya pekerjaan dengan bagian manajemen. Sebenarnya erat kaitan antara *Public Relations* dengan manajemen dimana antar *Public Relations* dan manajemen itu sendiri sudah menjadi suatu kesatuan yang sulit untuk dipisahkan, karena peranan *Public Relations* dalam sebuah organisasi berkaitan dengan tujuan utama dan fungsi-fungsi manajemen perusahaan, tapi dibalik itu semua *Public Relations* mempunyai satu tugas besar yaitu menjaga nama baik (*image*) dan juga menjalin hubungan yang baik dengan publiknya.

Fungsi utama PR menurut **Anne Van Der Meiden** dalam buku **Public Relations een kenismaking** (1987) yang dikutip oleh **Maria Assumpta Rumanti** dalam buku **Dasar-Dasar Public Relaions** yakni:

1. **Menumbuhkan, mengembangkan hubungan baik antara organisasi/perusahaan dengan publiknya baik internal maupun eksternal;**
2. **Menanankan pengertian, menumbuhkan motivasi, dan meningkatkan partisipasi publik;**
3. **Menciptakan opini publik yang menguntungkan organisasi/perusahaan dan publik.(2004:210)**

Seorang PR harus bertanggung jawab terhadap fungsinya yang telah ditentukan, semuanya ditulis secara nyata dari awal perencanaan sampai dengan evaluasi secara detil. PR harus memberikan identitas organisasinya dengan tepat dan benar serta mampu mengkomunikasikannya sehingga publik eksternal dan khususnya internal untuk menaruh kepercayaan terlebih dahulu dan mempunyai pengertian yang jelas dan benar terhadap organisasi tersebut. Dengan demikian, akan memiliki rasa memiliki terhadap perusahaan, agar dapat mengkomunikasikan terhadap pihak eksternal secara benar dan baik, serta merasa puas dalam membangun relasi maupun menggunakan produk atau jasanya.

**2.1.3 Tujuan *Public Relations***

Pada umumnya tujuan *Public Relations* di dalam sebuah organisasi adalah

1. Membina hubungan ke dalam *(Public Internal)*

Praktisi *Public Relations* yang baik akan mengetahui dan mengidentifikasi bagaimana membina hubungan yang baik di dalam suatu organisasi tempat ia bernaung, dengan hal tersebut ia dapat mengenali situasi yang ada di dalam organisasinya.

1. Membina hubungan ke luar *(Public External)*

Praktisi *Public Relations* akan mencari tahu bagaimana cara membina hubungan yang baik dengan masyarakat luas sebagai sasaran khalayaknya, dengan cara mengetahui apa yang diinginkan dan juga kritik negatif apa yang ingin masyarakat tujuakan kepada organisasinya.

Menurut **Jeffkins** dalam bukunya ***Public Relations* Untuk Bisnis**, tujuan

*public relations* adalah sebagai berikut:

1. **Untuk mengubah citra umum dimata masyarakat sehubungan dengan adanya kegiatan - kegiatan baru yang harus dilakukan oleh perusahaan.**
2. **Untuk menciptakan bobot kualitas para pegawai.**
3. **Untuk menyebarluaskan suatu cerita sukses yang telah dicapai oleh perusahaan kepada masyarakat dalam rangka mendapatkan pengakuan.**
4. **Untuk memperkenalkan pengakuan perusahaan kepada masyarakat luas serta membuat pasar – pasar baru.**
5. **Untuk mempersiapkan hubungan antara perusahaan dengan khalayaknya sehubungan telah terjadi peristiwa yang mengakibatkan kecanggungan, kesangsian atau kesalahpahaman khalayaknya terhadap niat perusahaan.**
6. **Untuk mempersiapkan dan mengkondisikan, masyarakat harus faham terhadap rencana perusahaan untuk penerbitan saham baru atau saham tambahan.**
7. **Untuk mendidik pengguna atau konsumen agar mereka lebih efektif dan mengerti dalam memanfaatkan produk – produk perusahaan.**
8. **Untuk meyakinkan khalayak kemampuan dan ketahanan perusahaan dalam menghadapi resiko mengambil alihkan (take over) dalam pihak-pihak lain.**
9. **Untuk menciptakan identitas perusahaan baru.**
10. **Untuk menyebarluaskan informasi mengenai aktifitas pimpinan perusahaan atau organisasi dalam kehidupan sehari – hari.**
11. **Untuk memastikan bahwa kegiatan – kegiatan riset produk perusahaan yang bersangkutan terhindar dari peraturan undang – undang dan kebijakan pemerintah yang merugikan.**
12. **Untuk menyebarluaskan kegiatan riset yang telah dilakukan perusahaan agar masyarakat luas mengetahui betapa perusahaa mengutamakan kualitas dalam beberapa hal.(1990 : 53)**

Tujuan (*goals*) merupakan sesuatu yang ingin dicapai, dituju atau diraih. Tujuan dapat juga disebut *objective*. Tujuan merupakan sesuatu yang mengarahkan kegiatan *Public Relations*, sehingga tidak melenceng atau salah sasaran. Seorang praktisi *Public Relations* harus merumuskan suatu tujuan secara jelas dan spesifik apa saja yang mesti dicapai oleh divisi *Public Relations* dalam jangka periode waktu tertentu yang diimplementasikan ke dalam program- program *Public Relations*. Agar program-program dapat berjalan dengan baik.

**2.1.4 Publik Dalam *Public Relations***

Sebelum kita membahas publik dalam *Public Relations* itu sendiri ada baiknya kita mengetahui terlebih dahulu apa pengertian dari publik, publik adalah sekelompok orang yang menaruh perhatian pada sesuatu hal yang sama baik kelompok kecil atau juga kelompok besar dapat juga merupakan orang-orang yang tersebar dimana-mana.

Menurut **Kasali** dalam bukunya yang berjudul **Manajemen *Public Relations*** mengemukakan publik dalam *public relations* sebagai berikut:

**Istilah publik dalam *public relations* merupakan khalayak sasaran dari kegiatan *public relations*. Publik itu disebut juga stakeholders, yakni kumpulan dari orang-orang atau pihak­pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan. (2003:10)**

Dengan demikian, publik bisa juga dinyatakan sebagai pihak-pihak yang memiliki kepentingan langsung atau tidak langsung terhadap satu organisasi. Di antara organisasi dan publik terjadi hubungan saling mempengaruhi, sehingga terjadinya perubahan pada salah satu pihak akan mendorong terjadinya perubahan pada pihak lain. Secara umum *stakeholders* atau pihak-pihak yang berkepentingan terhadap perusahaan dapat dikelompokan menjadi dua bagian, yakni *stakeholders* internal dan *stakeholders* eksternal.

**Tabel 2.1  
Bagan *Stakeholders* Internal dan Eksternal**

|  |  |
| --- | --- |
| *Stakeholders* Internal | *Stakeholders* Eksternal |
| 1. Pemegang saham 2. Manajemen dan *Top Executive* 3. Karyawan 4. Keluarga karyawan | 1. Konsumen 2. Penyalur 3. Pemasok 4. Bank 5. Pemerintah 6. Pesaing 7. Komunitas 8. Pers |

**Sumber: Kasali (2003:65)**

*Stakeholders* merupakan kelompok yang berada di dalam maupun di luar perusahaan yang mempunyai peran dalam menentukan keberhasilan perusahaan. Karena kepuasan atau kepentingan mereka menjadi sasaran utama bagi PR dalam menjalin hubungan baik dengan publiknya.

Seperti yang diungkapkan **Rachmadi** dalam buku ***Public Relations* – dalam teori dan praktek** bahwa **“Publik dalam *public relations* ialah kelompok yang harus senantiasa dihubungi dan diperhatikan” (1993:13).**

Hubungan antara organisasi dan publiknya tidak selalu seiring sejalan, karena ada kalanya terjadi perbedaan tujuan dan kepentingan. Tugas PR adalah menjaga agar hubungan antara organisasi dan publiknya berlangsung baik. Melalui PR, satu organisasi tidak tuli dan buta terhadap aspirasi yang berkembang di kalangan publiknya, dan publik pun mendapatkan informasi yang memadai dari organisasi. Dengan mengingat PR sebagai proses komunikasi, maka komunikasi antara organisasi dan publiknya itu dijaga agar bisa mencapai tujuan dan kepentingan bersama, dan saling pengertian antara organisasi dan publiknya.

1. **Kinerja**

Manajemen adalah sebagai suatu seni untuk mendapatkan sesuatu yang dilakukan melalui orang lain. Pendapat ini berkembang berdasar kenyataan bahwa pemimpin mencapai tujuan organisasi dengan cara mengatur orang lain untuk melakukan pekerjaan yang diperlukan, tanpa harus melakukan pekerjaan sendiri.

Pendapat lain berpandangan bahwa manajemen merupakan suatu proses dengan menggunakan sumberdaya organisasi untuk mencapai tujuan organisasi melalui fungsi planning dan decision making, organizing, leading dancontrolling. Manajemen juga dikatakan sebagai suatu proses perencanaan, pengorganisasian, memimpin dan mengawasi pekerjaan anggota organisasi dengan menggunakan sumber daya organisasi yang tersedia untuk mencapai tujuan organisasi yang dinyatakan dengan jelas (Stoner dan Freeman, 1992 :4 ).

Terdapat pula pendapat yang menyatakan manajemen sebagai suatu proses untuk membuat aktivitas terselesaikan secara efisien dan efektif dengan dan melalui orang lain. Efisiensi menunjukkan hubungan input dan output dengan mencari biaya sumber daya minimum, sedangkan efektif menunjukkan makna pencapaian tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Robbins dan Coultasr, 1996 : 6 ).

Pendapat lain dari Stephen P Robbins, bahwa suatu cara lain lagi untuk memikirkan apa yang dilakukan oleh manajer adalah dengan melihat keterampilan-keterampilan atau kemampuan (kompetensi) yang mereka perlukan untuk mencapai tujuan-tujuan mereka berhasil.

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah proses penggunaan sumber daya organisasi dengan menggunakan orang lain untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan efisien, dengan memperhatikan kemampuan atau keterampilan yang dimiliki oleh individu sehingga individu-individu tidak merasa terbebani atas pekerjaan/ tugas yang diberikan kepadanya.

Sedangkan pengertian kinerja adalah hasil kerja atau prestasi kerja. Kinerja mempunyai makna luas, bukan hanya menyatakan sebagai hasil kerja, tetapi juga bagaimana proses kerja berlangsung. Kinerja merupakan suatu fungsi dari motivasi dan kemampuan. Untuk menyelesaikan tugas atau pekerjaan seseorang sepatutnya memiliki derajat kesediaan dan tingkat kemampuan tertentu. Kinerja merupakan perilaku nyata yang ditampilkan setiap orang sebagai prestasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan sesuai dengan perannya dalam perusahaan (Rivai, 2009 : 548 ).

Kinerja pada dasarnya dapat dilihat dari dua segi, yaitu : kinerja pegawai (individu) dan kinerja organisasi. Kinerja pegawai adalah hasil kerja perorangan dalam suatu organisasi. Sedangkan kinerja organisasi adalah hasil kerja yang dicapai suatu organisasi.

Kinerja pegawai dan kinerja organisasi memiliki keterkaitan yang sangat erat. Tercapainya tujuan organisasi tidak bisa dilepaskan dari sumber daya yang dimiliki oleh organisasi yang digerakkan atau dijalankan pegawai yang berperan aktif sebagai pelaku dalam upaya mencapai tujuan organisasi. Tercapainya kinerja yang maksimal tidak akan terlepas dari peran pemimpin dalam memotivasi bawahannya dalam melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Dengan pemahaman tentang manajemen dan kinerja diatas, dapat dikatakan bahwa pada hakekatnya manajemen kinerja adalah proses penggunaan sumber daya organisasi yang memberikan manfaat bagi organisasi, kelompok dan individu. Dengan demikian manajemen kinerja merupakan kebutuhan mutlak bagi organisasi untuk mencapai tujuan dengan mengatur kerja sama secara harmonis antara pemimpin dan bawahannya.

Untuk dapat menilai kinerja pegawai / pegawai, seorang pemimpin harus mampu mengevaluasi kinerja individu yang dapat digunakan untuk menilai kemampuan, promosi, dan penentuan dalam jabatan.

Manajemen kinerja bagi orgnisasi diawali dengan perumusan dan penetapan tujuan yang hendak dicapai, dalam hal ini adanya penetapan visi organisasi. Visi merupakan pandangan jauh kedepan, kemana dan bagaimana organisasi harus dibawa dan berkarya agar konsisten dan dapat eksis, antisipatif, inovatif, dan produktif.

Pada dasarnya suatu organisasi dibentuk untuk mencapai suatu tujuan yang tertentu. Manajemen kinerja member manfaat baik bagi organisasi, pimpinan, maupun bagi individu. Manfaat manajemen kinerja bagi organisasi antara lain adalah dalam menyesuaikan tujuan organisasi dengan tujuan individu, memperbaiki kinerja, memotivasi karyawan/ pegawai, meningkatkan komitmen, meningkatkan dasar keterampilan, mengusahakan basis perencanaan karir.

Manfaat manajemen kinerja bagi pimpinan antara lain adanya klarifikasi kinerja dan harapan perilaku, menawarkan peluang menggunakan waktu secara berkualitas, memperbaiki kinerja kelompok dan individu, mengusahakan penghargaan nonfinansial pada staf, mengusahakan kerangka kerja untuk meninjau kembali kinerja dan tingkat kompetensi.

Sedangkan manfaat kinerja bagi individu, antara lain : memperjelas peran dan tujuan, mendorong dan mendukung untuk tampil baik, membantu mengembangkan kemampuan dan kinerja.

Menurut Constello (1994 : 6) manajemen kinerja mendukung tujuan menyeluruh organisasi dan mengaitkan pekerjaan dari setiap pekerja dan manajer pada misi keseluruhan dari unit kerjanya. Seberapa baik kita mengelola kinerja bawahan akan secara langsung mempengaruhi tidak hanya kinerja masing-masing pekerja secara individu dan unit kerjanya, tetapi juga kinerja seluruh organisasi.

Apabila staf memahami dengan jelas tentang apa yang diharapkan dari mereka dan mendapat dukungan yang diperlukan untuk memberikan kontribusi pada organisasi secara efisien dan produktif, pemahaman akan tujuan, harga diri dan motivasinya akan meningkat. Dengan demikian, manajemen kinerja memerlukan kerja sama, saling pengertia, dan komunikasi secara terbuka antara atasan dan bawahan.

Wibowo (2007), manajemen kinerja pada dasarnya mempunyai prinsip yang dapat dijadikan acuan bersama agar dapat mencapai hasil yang diharapkan. Prinsip dasar manajemen kinerja menjadi pondasi yang kuat bagi kinerja organisasi untuk mencapai tujuan. Sebagai prinsip dasar dalam manajemen kinerja adalah menghargai kejujuran, memberikan pelayanan, tanggung jawab, dirasakan seperti bermain, adanya perasaan kasihan, adanya perumusan tujuan, terdapat consensus dan kerja sama, sifatnya berkelanjutan, terjadi komunikasi dua arah dan mendapatkan umpan balik.

Stephen P. Robbins (2003 : 273) mengemukakan bahwa evaluasi kinerja berfokus pada keterampilan dan kompetensi karyawan. Evaluasi kinerja dapat digunakan sebagai suatu criteria terhadap program seleksi dan pengembangan.

Menurut Kreitner dan Kinicki (2001 : 300) evaluasi kinerja dapat dipergunakan untuk :

1. Administrasi penggajian
2. Umpan balik kinerja
3. Identifikasi kekuatan dan kelemahan individu
4. Mendokumentasi keputusan kepegawaian
5. Penghargaan terhadap kinerja individu
6. Mengidentifikasi kinerja buruk
7. Membantu dalam mengidenfikasi tujuan
8. Menetapkan keputusan promosi
9. Pemberhentian pegawai
10. Mengeveluasi pencapaian tujuan

Pada dasarnya evaluasi terhadap kinerja individu dapat dilakukan setiap saat atau berdasarkan waktu tertentu melalui umpan balik informal. Penilaian individu juga dapat dilakukan pada saat masa percobaan berakhir, untuk menentukan pekerja diterima sebagai pegawai tetap atau harus ditolak. Evaluasi tahunan untuk semua pegawai, hal ini dilakukan berkaitan dengan penyusunan anggaran yang dilakukan setiap tahun.

Evaluasi kinerja merupakan pendapat yang bersifat evaluative atas sikap, perilaku seseorang, atau prestasi sebagai dasar untuk keputusan dan rencana pengembangan personil.

Sementara itu, Newstrom dan Davis (1997 : 173 ) memandang sebagai suatu proses mengevaluasi kinerja pekerja, membagi informasi dengan mereka, dan mencari cara memperbaiki kinerjanya.

Pendapat lain mengemukakan sebagai proses mengevaluasi pekerja pada berbagai dimensi yang berkaitan dengan pekerjaan (Greenberg dan Baron, 2003 :50 ). Evaluasi kinerja dapat dipergunakan untuk sejumlah kepentingan organisasi. Manajemen menggunakan evaluasi untuk mengambil keputusan tentang sumber daya manusia. Evaluasi memberikan masukan untuk keputusan penting seperti promosi, mutasi dan pemberhentian.

Pengukuran terhadap kinerja perlu dilakukan untuk mengetahui apakah selama pelaksanaan kinerja terdapat deviasi dari rencana yang telah ditentukan, atau apakah kinerja dapat dilakukan sesuai jadwal yang ditentukan, atau apakah hasil kinerja telah tercapai sesuai dengan yang diharapkan.

Menurut Rivai (2008 : 563) aspek-aspek yang dinilai dalam hal pengukuran kinerja terdiri dari :

1. Kemampuan teknis, yaitu kemampuan menggunakan pengetahuan, metode, teknik, dan peralatan yang dipergunakan untuk melaksanakan tugas serta pengalaman dan pelatihan yang diperolehnya.
2. Kemampuan konseptual, yaitu kemampuan untuk memahami kompleksitas perusahaan dan penyusuaian bidang gerak dari unit masing-masing ke dalam bidang operasional perusahaan secara menyeluruh, yang pada intinya individual tersebut memahami tugas, fungsi serta tanggung jawabnya sebagai seorang karyawan.
3. Kemampuan hubungan interpersonal, yaitu antara lain kemampuan untuk bekerja sama dengan orang lain, memotivasi karyawan, melakukan negosiasi dan lain-lain.
4. **Kerja Karyawan**

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang).

Kinerja merupakan kondisi yang harus diketahui dan diinformasikan kepada pihak – pihak tertentu untuk mengetahui tingkat pencapaian hasil suatu perusahaan dihubungkan dengan visi suatu organisasi yang diambil. Dengan adanya informasi mengenai kinerja suatu perusahaan akan dapat diambil tindakan yang diperlukan seperti koreksi atau kebijakan, membuat bahan untuk perencanaan, menentukan tingkat keberhasilan perusahaan untuk berantisipasi dan memutuskan suatu tindakan juga lainnya.

Usaha untuk mendapatkan kinerja karyawan yang optimal, seorang pemimpin tidak cukup hanya dengan menyakinkan bahwa karyawan yang bersangkutan mempunyai pengetahuan dan keterampilan, tetapi disamping itu seorang pemimpin juga harus dapat memahami motivasi kerja karyawan, mendorong dan mengarahkan potensi–potensi yang ada serta memahami hal–hal yang dapat melahirkan kepuasan kerja. Untuk itu diperlukan pendekatan yang relevan dan pembinaan – pembinaan secara manusiawi.

**Kerja Karyawan** menurut **Dharma** dalam bukunya **Manajemen Supervisi** yaitu : ***Hasil pekerjaan yang dicapi karyawan dalam periode waktu tertentu. (2004 : 349).***

Menurut **Mangkunegara** dalam **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan** mendefinisikan kinerja sebagai berikut:

**Suatu hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. (2004 : 67)**

Berikut ini faktor – faktor yang mempengaruhi kinerja menurut **Prabu** dalam bukunya **Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan** adalah sebagai berikut:

1. ***Motivation* (Motivasi Kerja karyawan)**
2. ***Ability* (Kemampuan Kerja Karyawan)**

Alat ukur di atas dapat dijelaskan lebih lanjut sebagai berikut:

Motivasi terbentuk dari sikap (*attitude*) seorang pegawai dalam menghadapi situasi (*situation*) kerja. Motivasi merupakan kondisi yang menggerakkan diri pegawai yang terarah untuk mencapai tujuan organisasi (tujuan kerja). Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal.

Secara psikologis, kemampuan (*ability*) pegawai terdiri dari kemampuan potensi (IQ) dan kemampuan reality (*knowledge + skill*). Artinya, pegawai yang memiliki IQ di atas rata – rata (IQ 110 – 120) dengan pendidikan yang memadai untuk jabatannya dan terampil dalam mengerjakan pekerjaan sehari – hari, maka ia akan lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan.

Sikap mental merupakan kondisi mental yang mendorong diri pegawai untuk berusaha mencapai prestasi kerja secara maksimal. Sikap mental seorang pegawai haruslah sikap mental yang siap secara psikofisik (siap secara mental, fisik, tujuan, dan situasi) dan juga dalam dirinya harus tertanam pemikiran bahwa ia adalah bagian dari perusahaan dimana kemajuan dan kemunduran perusahaan merupakan kemajuan dan kemunduran dirinya juga. Ia akan senantiasa peduli dengan kondisi perusahaan dan akan tetap bersikap positif walaupun perusahaan mengarah pada kondisi merugikan. Artinya, seorang pegawai harus siap mental, mampu secara fisik, memiliki tanggung jawab, memahami tujuan utama dan target kerja yang akan dicapai dan menciptakan situasi kerja yang positif.

Kinerja yang baik selain tumbuh dari dalam diri sumber daya manusia juga harus dibentuk dari faktor eksternal dengan kata lain menciptakan atau membentuk sikap loyalitas karyawan haruslah dilakukan oleh perusahaan beserta manjemen perusahaan karena dengan adanya usaha-usaha manajemen perusahaan untuk menciptakan iklim organisasi yang nyaman maka dengan sendirinya organisasi/ perusahaan telah membentuk suatu tujuan positif yang berguna untuk kelangsungan kinerja perusahaan kedepan.

Kerja karyawan merupakan sumber daya manusia yang turut mendukung operasi perusahaan dalam mencapai sasaran, misi, dan tujuan yang telah ditetapkan. Perlu diperhatikan unsur-unsur yang mendukung atau mempengaruhi dan menjadi syarat kerja yang produktif yaitu kemampuan kerja yang tingi, lingkungan kerja yang nyaman, penghasilan yang dapat memenuhi kebutuhan hidup minimum, jaminan sosial yang memadai, kondisi kerja yang manusiawi den hubungan kerja yang harmonis. Itulah sebabnya hubungan kerja yang harmonis perlu dipertahankan dan kalau mungkin dapat ditambah. Setiap kerja, usaha dan kegiatan lain mutlak memerlukan komunikasi baik secara personal maupun kelmpok di dalam organisasi.

1. **Tinjauan Teori**

Tulisan Mayo erat hubungannya dengan The hawtorn studies. Mayo dikenal sebagai pemrakarsa teori hubungan manusiawi. Mayo dan kawan-kawan melakukan penelitian di   kompleks   Hawthorne   milik  Western Electric Company dengan The Hawntorn Effect:

1.    Perhatian terhadap orang-orang dapat mengubah perilaku mereka

2.    Moral dan aktifitas dapat meningkat apabila pegawai memiliki kesempatan untuk berinteraksi “kondisi kerja yang menyenagkan, bebas dan membahagiakan dapat meningkatkan produktifitas”

Hubungan manusia sangat penting dalam menopang suatu perusahaan dalam jangka panjang.

Hubungan manusia bisa diinterprestasikan dalam bermacam-macam cara.Sebagian organisasi dan orang-orang melihat hubungan manusia dari sudut pandang yang berbeda secara keseluruhan. Bagaimanapun, hubungan manusia dalam ruang lingkup pekerjaan dan dilihat dari sudut pandang manajemen, kesimpulannya bahwa hal itu dapat diklasifikasikan menjadi dua point, yaitu :

1. Hubungan Industri atau hubungan manusia dimana hasil dari sebuah rapat antara para manajer dan para pekerja.
2. Hubungan pribadi atau hubungan manusia dapat membuka atau menumbuhkan eksistensi didalam semua lingkungan pekrjaan.

Kemajuan dari hubungan diantara semua level yang telah diterima sebagai elemen penting di dalam perkembangan dan kemajuan dari setiap industri organisasi, dan dimana sebagian kesuksesan jangka panjang manajemen yang tidak mengutamakan kesepakatan dari usaha yang telah diarahkan. Bagaimanapun, kemungkinan dari kebijaksanaan untuk perbaikan hubungan manusia bisa menjadikan pengejaran melulu karena efek di dalam produksi, dan bukan dari alasan pokok dari proses produksi untuk sikap yang benar dan seimbang kepada pribadi seseorang dan keperluan sosial dari para pekerja. Output yang lebih tinggi dapat membawa kita ketingkat kepuasan yang lebih tinggi pula bagi para pekerja.

Teori hubungan manusia ini menekankan pada pentingnya individu dan hubungan sosial dalam kehidupan organisasi. Teori ini menyarankan strategi peningkatan dan penyempurnaan organisasi dengan meningkatkan kepuasan anggota organisasi dan menciptakan organisasi yang dapat membantu individu mengembangkan potensinya. Dengan meningkatkan kepuasan kerja dan mengarahkan aktualisasi diri pekerja, akan mempertinggi motivasi bekerja sehingga akan dapat meningkatkan produksi organisasi.

“Hasil yang lebih baik berkaitan dengan kondisi-kondisi kerja yang lebih menyenangkan, lebih bebas dan lebih membahagiakan”. (Miller & Form)

“Komunikasi yakni kemampuan seorang individu untuk menyatakan perasaan & gagasannya kepada orang lain, kemampuan kelompok untuk berkomunikasi secara efektif dan intim dengan kelompok lainnya” (Mayo ; 1945)

Hubungan manusiawi muncul setelah perang dunia II. Sofer (1973) mengatakan bahwa Mayo dan kawan-kawannya menunjukkan secara ilmiah bahwa “suatu kelompok memiliki kehidupannya sendiri, lengkap dengan adat istiadat, norma dan control social yang efektif atas anggota-anggotanya.”Keterkaitan teori dengan Fungsi Komunikasi Internal Dalam Meningkatkan Motivasi Kerja Karyawan Di Perusahaan RADIO RAKA Bandung.Penelitian ini melibatkan hubungan antara atasan dengan bawahan dan sebaliknya bawahan dengan atasannya, yang meliputi komunikasi *vertikal,* komunikasi *horizontal*, dan komunikasi *diagonal.* Komunikasi *vertikal* terdiri dari komunikasi *vertikal* atas ke bawah yaitu antara pimpinan dengan karyawannya, dan komunikasi *vertikal* bawah ke atas yaitu antara karyawan dengan pimpinannya, sedangkan komunikasi *horizontal* yaitu komunikasi yang dilakukan antar sesama karyawan. Serta komunikasi *diagonal* yang dilakukan secara menyilang, atau biasa kita sebut antar divisi.

Komunikasi yang harmonis akan menciptakan integritas yang baik. Melalui hubungan yang didorong oleh rasa pengertian, keterbukaan dan rasa memiliki serta kebersamaan telah terbukti dapat menciptakan kegairahan dalam bekerja, dan diharapkan inipun akan membawa pada implikasi yang positif terhadap produktivitas kerjanya secara keseluruhan.

Motivasi dapat mempengaruhi karyawan untuk bertingkah laku kearah yang positif dan motivasi tersebut mempunyai kekuatan untuk mendorong karyawan kearah yang lebih baik sehingga adanya suatu kepuasan dan kebutuhan akan sesuatu biasa terpenuhi dari perusahaan.

Berdasarkan teori diatas dapat disimpulkan bahwa dalam komunikasi internal yang berlangsung diperusahaan, harus ada kebersamaan dalam bekerja, yaitu dengan adanya kerjasama, bertukar pikiran atau ide. Oleh karena itu setiap karyawan Radio RAKA harus dapat mengerti dan mengambil kesimpulan bagaimana cara atasaan atau bawahan untuk melakukan komunikasi internal yang baik, dengan saling terbuka, saling membari dukungan, selalu berperasaan positif, memiliki rasa empati, dan juga terdapat keseimbangan dalam melakukan pekerjaan bersama, agar dapat memunculkan motivasi untuk mencapai tujuan perusahaan secara bersama-sama dan menghindari adanya konflik.