

BAB II

TINJAUAN TEORITIS

2.1 Kajian Pustaka

2.1.1 Tinjauan Penelitian Terdahulu

Penelitian yang diangkat oleh peneliti memiliki persamaan dengan penelitian terdahulu milik orang lain yang sudah selesai menjadi sebuah skripsi. Penelitian terdahulu dengan tema yang sejenis tersebut di antaranya adalah sebagai berikut.

- Nama : Agreini Dwi Erza
- Judul : KEGIATAN *EMPLOYEE RELATIONS* DALAM MENINGKATKAN MOTIVASI KERJA
- Tujuan Penelitian : Untuk mengetahui Kegiatan *Employee relations* dalam Meningkatkan Motivasi Kerja
- Metode : Kualitatif Deskriptif
- Tempat Penelitian : Direktorat Perlindungan Sosial Korban Tindak Kekerasan Dan Pekerja Migran (DPSKTK-PM) Kementerian Sosial RI
- Hasil : Perbedaan antara penelitian yang dilakukan dengan penelitian di atas adalah metode yang digunakan. Metode yang saya gunakan adalah kuantitatif deskriptif sedangkan peneliti di atas menggunakan metode kualitatif deskriptif yang di mana tidak terjadinya proses perhitungan data yang diperoleh sebagai bukti bahwa kegiatan *employee relations* yang dilakukan oleh humas berhasil meningkatkan motivasi kerja pegawai. Peneliti di atas hanya melakukan wawancara dalam pengambilan data dari narasumber yang ada, seharusnya agar data lebih pasti akan kebenarannya dilakukan perhitungan misalnya dengan cara pembagian angket sesuai proses yang harus dijalani jika menggunakan metode kuantitatif

deskriptif setelah itu dilakukan perhitungan yang menjadi hasil penelitian. Kegiatan *employee relations* dan kepuasan kerja.

- Nama : M Forrizawan Akbari
- Judul : KEGIATAN *EMPLOYEE RELATIONS* DAN KEPUASAN KERJA
- Tujuan Penelitian : Untuk mengetahui Kegiatan *Employee relations* dan Kepuasan Kerja
- Metode : Kuantitatif Deskriptif (Studi Korelasional)
- Tempat Penelitian : PT CIMB NIAGA Tbk Jl. Pemuda No.14 Medan
- Hasil : Perbedaan antara penelitian di atas dengan penelitian yang saya lakukan adalah peneliti di atas menggunakan kuantitatif deskriptif dengan studi korelasional, sedangkan penelitian yang saya lakukan dengan metodologi kuantitatif deskriptif. Analisis yang digunakan dalam metode deskriptif kuantitatif hanya menggunakan analisis deskriptif dalam bentuk tabel tunggal dan tabel silang, dengan data frekuensi (f) dan presentase (%), metode ini lebih tepat digunakan karena memudahkan dalam penelitian tetapi hasil yang didapatkan pasti terlihat jelas bahwa kegiatan *employee relations* yang dilakukan oleh humas dapat berhasil atau tidak.

Tabel 2.1
Perbedaan Penelitian

Keterangan	Agreini Dwi Ezra	M Forrizawan Akbari	Clarisa Rizky
Judul Penelitian	Kegiatan <i>Employee relations</i> dalam Meningkatkan Motivasi Kerja	Kegiatan <i>Employee relations</i> dan Kepuasan Kerja	Peranan Humas dalam Meningkatkan Kinerja Melalui <i>Employee relations</i>
Tujuan Penelitian	Untuk mengetahui Kegiatan <i>Employee relations</i> dalam Meningkatkan Motivasi Kerja	Untuk mengetahui Kegiatan <i>Employee relations</i> dan Kepuasan Kerja	Untuk mengetahui Peranan Humas dalam Meningkatkan Kinerja Melalui <i>Employee relations</i>
Metode Penelitian	Kualitatif Deskriptif	Kuantitatif Deskriptif (Studi Korelasional)	Kuantitatif Deskriptif
Tempat Penelitian	Direktorat Perlindungan Sosial Korban Tindak Kekerasan Dan Pekerja Migran (DPSKTK-PM) Kementrian Sosial RI	PT CIMB NIAGA Tbk Jl. Pemuda No.14 Medan	STIE Tridharma Jl. Soekarno Hatta No. 581 Bandung
Perbedaan Penelitian	Perbedaan antara penelitian yang saya lakukan dengan penelitian di atas adalah metode yang digunakan. Metode yang saya gunakan adalah kuantitatif deskriptif sedangkan peneliti di atas menggunakan metode kualitatif deskriptif yang di mana tidak terjadinya proses perhitungan data yang diperoleh sebagai bukti bahwa kegiatan <i>employee relations</i> yang dilakukan oleh humas berhasil meningkatkan motivasi kerja pegawai. Peneliti di atas hanya melakukan wawancara dalam pengambilan data dari narasumber yang ada, seharusnya agar data lebih pasti akan kebenarannya dilakukan perhitungan misalnya dengan cara pembagian angket sesuai proses yang harus dijalani jika menggunakan metode kuantitatif deskriptif setelah itu dilakukan perhitungan yang menjadi hasil penelitian.	Perbedaan antara penelitian di atas dengan penelitian yang saya lakukan adalah peneliti di atas menggunakan kuantitatif deskriptif dengan studi korelasional, sedangkan penelitian yang saya lakukan dengan metodologi kuantitatif deskriptif. Analisis yang digunakan dalam metode deskriptif kuantitatif hanya menggunakan analisis deskriptif dalam bentuk tabel tunggal dan tabel silang, dengan data frekuensi (f) dan presentase (%), metode ini lebih tepat digunakan karena memudahkan dalam penelitian tetapi hasil yang didapatkan pasti terlihat jelas bahwa kegiatan <i>employee relations</i> yang dilakukan oleh humas dapat berhasil atau tidak.	Perbedaan penelitian yang saya lakukan dengan kedua penelitian terdahulu tersebut adalah metode yang digunakan adalah metode kuantitatif deskriptif. Saya memilih metode ini karena hanya dengan menggunakan tabel tunggal dan tabel silang dengan data frekuensi (f) dan presentase (%) dapat memudahkan dalam penelitian dan hasil yang didapatkan terlihat jelas bahwa kegiatan yang dilakukan humas ini dapat berhasil atau tidak.

2.2 Tinjauan Teori

2.2.1 *Public Relations*

Public relations (PR) adalah salah satu sub bidang Ilmu Komunikasi, kendati secara praktis Komunikasi adalah inti dari kegiatan PR. Konsep lainnya dari PR adalah sebagai “jembatan” antara perusahaan atau organisasi dengan publiknya, terutama tercapainya mutual understanding (saling percaya) antara perusahaan dengan publiknya. *Public relations* adalah gabungan dari dua buah kata yaitu “*Public*” dan “*Relations*”. Untuk pengertian selanjutnya setiap kata tersebut akan dibahas satu persatu, dimulai pada penjelasan tentang pengertian kata “*Public*” dan selanjutnya pengertian kata “*Relations*”.

Pengertian istilah kata “*Public*” dalam bahasa Indonesia diartikan sebagai “Publik” yaitu sebagai salah satu kelompok dalam masyarakat di mana di dalam masyarakat yang sifatnya heterogen terdapat sekelompok orang yang sifatnya homogen. Yang homogen inilah yang dikategorikan sebagai “Publik”. Secara universal pengertian istilah kata “*Public*” yaitu “Sekelompok orang yang mempunyai minat dan perhatian yang sama terhadap sesuatu hal”.

Pengertian istilah kata *Relations* (tanpa huruf “s” dibelakangnya diterjemahkan sebagai “hubungan”, tetapi dalam kaitannya dengan *Public Relations*, relations yang dimaksud adalah dengan menggunakan huruf “s” dibelakangnya, ini berarti menunjukkan arti yang sifatnya “jamak”. Dengan demikian “Hubungan” di sini adalah dalam arti yang jamak pula. Dari pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa dalam kegiatan *Public relations* pada pelaksanaannya melibatkan berbagai macam hubungan, jadi tidak hanya dalam

satu macam hubungan saja. Hal tersebut dikarenakan banyaknya publik yang perlu dilayani dan dibina hubungan baiknya.

Penulis menyampaikan beberapa pengertian *Public relations* menurut beberapa pakar yaitu :

1. M.O Palapah dan Atang Syamsudin

“*Public relations* adalah suatu bentuk spesialisasi komunikasi yang bertujuan untuk memajukan saling mengerti dan bekerjasama antar semua publik yang berkepentingan guna mencapai keuntungan dan kepuasan bersama” (Yulianita, 2007:29)

2. Cutlip, Center & Broom

“*Public relations* adalah fungsi manajemen yang membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antara organisasi dengan public yang memengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi tersebut” (Kriyantono, 2008:4-5).

3. Betrand R. Canfield

“*Public relations is philosophy and function of management expressed in policies and practices which serves the public interest, communicated to the public to secure its under standing and goodwill*” (*Public relations* adalah falsafah dan fungsi manajemen yang diekspresikan melalui kebijaksanaan dan kegiatan-kegiatan untuk melayani kepentingan publik, melakukan kegiatan komunikasi bagi publiknya untuk menciptakan pengertian dan *goodwill* dari publiknya). (Yulianita, 2007:30)

Definisi *Public relations* yang dikemukakan oleh para ahli atau para pakar, menurut International *Public relations* Association (IPRA) Terbitan Gold Paper Nomor 4 dengan judul *A Model for Public relations Education for Professional Practice*, walaupun terdapat perbedaan tetapi mengandung banyak persamaan arti, di antaranya:

1. *Public relations* merupakan suatu kegiatan yang bertujuan memperoleh *goodwill*, kepercayaan, saling pengertian, dan citra baik dari masyarakat;
2. Sasaran dari *Public relations* adalah berupaya menciptakan opini publik yang *favourable* dan menguntungkan semua belah pihak;
3. *Public relations* merupakan unsur yang cukup penting dalam mendukung manajemen dalam mencapai tujuan yang spesifik dari organisasi atau lembaga;
4. *Public relations* adalah usaha untuk menciptakan hubungan yang harmonis antara suatu lembaga atau organisasi dengan pihak masyarakat melalui suatu proses komunikasi timbal balik, hubungan yang harmonis, saling mempercayai, dan menciptakan citra yang positif. (Ruslan, 1995:8).

Definisi tersebut mengemukakan bahwa *Public relations* merupakan salah satu fungsi manajemen di dalam sebuah lembaga baik itu lembaga pendidikan yang bertugas untuk membangun dan mempertahankan hubungan yang baik dan bermanfaat antar publik dengan atasan yang ada di dalam lembaga tersebut. Karena sebuah lembaga atau organisasi akan berjalan dengan baik dan lancar apabila kegiatan penghubung yaitu *Public relations* dapat menjadi penengah yang menguntungkan bagi kedua belah pihak.

Dari kegiatan *Public relations* yang menghasilkan adanya rasa saling pengertian tersebut maka diharapkan dapat tercapainya tujuan yang baik, yaitu dari kegiatan komunikasi *Public relations* adanya *image* yang positif sehingga tercipta kerjasama yang harmonis antara kedua belah pihak, dari atasan kepada pegawai maupun dari pegawai kepada atasan, sehingga hal ini dapat diharapkan keberhasilan untuk mencapai tujuan bersama.

2.2.2 *Internal Public Relations*

Publik internal adalah salah satu bentuk dari kegiatan *Public relations* yang menitik beratkan ke dalam lembaga itu sendiri. Istilah ke “dalam” diartikan sebagai hubungan-hubungan antara publik yang ada di dalam instansi atau lembaga tersebut. Publik internal mempunyai tugas menjalin hubungan baik dan harmonis antara manajemen perusahaan dengan karyawannya. Yang termasuk ke dalam publik internal adalah khalayak/publik yang menjadi bagian dari kegiatan usaha pada suatu organisasi atau instansi itu sendiri. Publik internal ini disesuaikan dengan bentuk dari organisasi tersebut apakah perusahaan dagang, instansi pemerintahan ataupun lembaga pendidikan. Publik yang masuk ke dalamnya pun menyesuaikan diri dengan bentuk dari organisasinya dan umumnya khalayak atau publiknya tersebut menjadi bagian dari kegiatan usaha badan/instansi/perusahaan itu sendiri. Pada umumnya contoh dari publik internal dari suatu perusahaan (dalam Yulianita, 2007:57) adalah:

1. Publik pegawai (*employee public*)
2. Publik manajer (*manager public*)
3. Publik pemegang saham (*stockholder public*)
4. Publik buruh (*labour public*)

Dalam hal ini untuk publik pemegang saham (*Stockholder Relations*) pada pengertian di berbagai buku *Public relations* umumnya termasuk ke dalam publik internal, tetapi seiring perkembangan yang terjadi pada saat ini banyak perusahaan yang mengekspresikan dirinya dengan istilah *Go Public*, dikarenakan hal tersebut maka para pemegang saham ini dikategorikan sebagai public eksternal.

Publik internal pada lembaga pendidikan misalnya dalam lembaga pendidikan suatu universitas (dalam Yulianita, 2007:58) umumnya meliputi:

1. Publik Pimpinan (*Manager Public*)
2. Publik Fakultas (*Faculty Public*)
3. Publik Staf/Pegawai (*Staff Public/Employee Public*)
4. Publik Yayasan (*Foundation Public*)
5. Publik Dewan Komisaris/Pengawas atau Dewan Penyantun (*Trustee Public*)
6. Publik Dosen (*Lecturer Public*)
7. Publik Mahasiswa (*Student Public*), dsb.

Adanya publik internal di dalam suatu lembaga dalam lingkup kegiatan *public relations* tersebut memberikan konsekuensi pada berbagai macam hubungan bagi masing-masing publik internal yang ada di dalamnya. Jenis sasaran/publik yang sangat bermacam-macam ini maka sifat hubungannya disebut dengan “*Internal Public Relations*” pada umumnya istilah tersebut dikenal dengan “*Internal Relations*” (dalam Yulianita, 2007:58) jika hubungan internal ini berada di dalam suatu perusahaan maka hubungannya adalah sebagai berikut:

1. *Employee relations* (hubungan dengan para pekerja/para karyawan)
2. *Stockholder Relations* (hubungan dengan para pemegang saham)
3. *Labour Relations* (hubungan dengan para buruh)
4. *Manager Relations* (hubungan dengan para manajer)

Jika hubungan internal yang dibina adalah untuk publik dalam bentuk suatu lembaga pendidikan (dalam Yulianita, 2007:59) adalah sebagai berikut:

1. *Manager Relations* (Hubungan dengan Public Pimpinan)
2. *Faculty Relations* (Hubungan dengan Public Fakultas)
3. *Staff Employee relations* (Hubungan dengan Publik Staf/Pegawai)
4. *Foundation Relations* (Hubungan dengan Publik Yayasan)
5. *Trustee Relations* (Hubungan dengan Publik Dewan Komisaris/Dewan Penyantun)
6. *Lecturer Relations* (Hubungan dengan Public Dosen)
7. *Student Relations* (Hubungan dengan Public Pelajar/Mahasiswa), dsb.

Adapun tujuan dari dibinanya hubungan dengan publik internal adalah untuk menciptakan hubungan baik yang harmonis, dalam rangka memperoleh kesediaan kerjasama (*cooperation*) di antara orang-orang yang menjadi bagian dari organisasi/instansi/perusahaan serta memungkinkan orang-orang tersebut untuk ikut berpartisipasi dan berprestasi lebih tinggi dengan mendapatkan kepuasan dari hasilnya. Jika di dalam suatu lembaga misalnya lembaga pendidikan hubungan internal yang dijalin baik dalam arti tidak memiliki hambatan atau *miss communication* maka kinerja staf misalnya kinerja staf pengajar akan mengalami peningkatan kualitas dalam hal pengajaran kepada mahasiswa, dan sebaliknya jika komunikasi atau hubungan internal yang dijalin kurang baik maka akan menghasilkan penurunan kualitas staf pengajar dan akan berdampak buruk bagi lembaga pendidikan tersebut.

Tujuan dari dibinanya hubungan dengan publik internal Oemi Abdurahman mengutip pendapat Griswold yaitu: “mencapai karyawan yang mempunyai kegairahan kerja”. Kegairahan kerja tersebut harus ditingkatkan melalui hubungan internal yang dijalin dan dijembatani oleh humas agar maksud dan tujuan lembaga bisa tercapai sesuai dengan harapan yang diinginkan.

2.2.3 Peranan *Employee relations* dalam Peningkatan Kinerja Staf Pengajar

2.2.3.1 *Employee relations*

Employee relations adalah kegiatan *Public relations* yang bertujuan untuk memelihara hubungan khususnya hubungan antara manajemen dengan para karyawannya. Hubungan ini dijalin atas dasar kepegawaian secara formal.

Employee Public/publik pegawai adalah salah satu internal publik yang dijadikan salah satu sasaran dari kegiatan *Public relations* di dalam usaha untuk mencapai tujuan lembaga/organisasi. Karena pegawai dianggap sebagai salah satu publik yang menentukan suksesnya organisasi, maka perlu diadakan hubungan baik dan terarah. (Yulianita, 2007:59)

Onong Uchjana Effendi menyatakan bahwa kegiatan untuk menciptakan hubungan dengan para pegawai dalam hal ini yaitu staf pengajar dapat dilakukan dengan berbagai cara misalnya memberikan upah yang cukup, perlakuan yang adil, ketenangan dalam bekerja, perasaan diakui, penghargaan atas hasil kerja dan penyalur perasaan. Selanjutnya menurut Kustadi Suhandang, dalam bukunya menyatakan bahwa kegiatan dalam rangka membina hubungan baik dengan para karyawan (staf pengajar) dapat dilakukan melalui kegiatan seperti:

1. Pengumuman pengumuman
Setiap kegiatan karyawan dapat diekspreskan melalui papan pengumuman. Melalui media ini dapat diumumkan setiap program kerja atau kebijakan pemimpin dalam suatu perusahaan, sehingga dapat diketahui setiap pegawai perusahaan. Melalui media ini juga dapat dikemukakan hasil-hasil kerja yang telah dicapai bahkan yang masih harus diusahakan pencapaiannya.
2. Buku pegangan pegawai
Buku pegangan pegawai dapat dijadikan acuan setiap pegawai perusahaan untuk mengetahui aturan-aturan kepegawaian, kebijakan-kebijakan pimpinan yang berkaitan dengan aspek kepegawaian misalnya saja mengenai: aturan-aturan kenaikan pangkat, aturan lembur, aturan cuti dll.
3. *Personal calls*
Komunikasi antar pegawai, baik vertical maupun horizontal perlu dilakukan untuk lebih mengenal dan mendalami isi hati masing-masing pegawai.
4. Pertemuan berkala (*regular meeting*)
Secara berkala hendaknya diadakan pertemuan-pertemuan di mana masing-masing dapat mengeluarkan pendapat dan isi hatinya. Dalam forum tersebut atasan mengemukakan segala kebijaksanaan yang ditempuh dalam melaksanakan program kerjanya, serta

menjelaskannya. Demikian pula masing-masing pegawai lainnya diberi kesempatan untuk memberikan tanggapan-tanggapan dan pendapatnya.

5. Kotak suara (kotak saran)
Untuk menampung pendapat para bawahan yang tidak berani mengemukakan pendapatnya dalam forum pertemuan, bisa diadakan kotak suara yang setiap saat dapat diisi oleh suara-suara pegawai secara tertulis.
6. Hiburan dan darmawisata
Pertemuan lain yang bersifat relax perlu pula diadakan untuk memupuk rasa akrab dan setia kawan serta *human relations* di antara para pegawai dan keluarganya perlu diadakan pertemuan-pertemuan dalam bentuk hiburan atau darmawisata.
7. Olah raga
Kekompakan dalam suatu tim kerja perlu dikembangkan antara lain dengan penyaluran bakat masing-masing pegawai ke dalam suatu tim kerja yang bersifat rekreasi, seperti olah raga.
8. *Study tour* dan *training*
Guna meningkatkan *skill* dan pengetahuan, para pegawai perusahaan pun perlu diberi pendidikan tambahan.
9. Hadiah-hadiah dan penghargaan
Terhadap para pegawai yang menunjukkan prestasi atau *conduite* terbaik, baik dalam kerja sehari-hari maupun dalam kegiatan lainnya yang menguntungkan perusahaan seyogyanya diberikan hadiah-hadiah atau penghargaan-penghargaan.
10. Klinik dan rumah obat
Selain ada jaminan kesehatan, perlu pula dipertimbangkan untuk menciptakan kesejahteraan bagi pegawai beserta keluarganya dibidang kesehatan, ada baiknya didirikan klinik atau tempat berobat diperusahaan.
11. Tempat-tempat ibadah
Tempat-tempat ibadah khususnya untuk sarana spiritual dikalangan pegawai perlu dipertimbangkan untuk disediakan dilingkungan perusahaan.
12. Tempat-tempat pendidikan
Untuk meningkatkan sumber daya para pegawai, jika perusahaan memungkinkan dapat pula menyediakan sarana pendidikan bagi para pegawai yang dianggap perlu melakukan peningkatan di bidang pendidikan (dalam Yulianita, 2007:62)

Perencanaan dan pelaksanaan suatu program informasi dan komunikasi karyawan biasanya terletak pada bagian humasnya. Nasihat serta kerjasama manajemen dan staf pelaksana yang melaksanakan hubungan personalia,

karyawan atau industri, harus diusahakan dalam menentukan tujuan, media, dan pesan dari program komunikasi. Koordinasi yang serta antara seksi hubungan karyawan dengan seluruh staf dan bagian pelaksanaan organisasi adalah penting. Kegagalan dalam menyajikan informasi kepada karyawan tentang kebijakan dan perkembangan perusahaan yang mempengaruhi kepentingannya, akan menimbulkan kesalahpahaman. Apabila tidak ada humas yang menjadi jembatan bagi informasi yang ada maka karyawan (staf pengajar) akan salah dalam memahami informasi dan akan membuat asumsinya sendiri yang tidak terjamin kebenarannya.

Karyawan (staf pengajar) pun perlu untuk menyatakan pendapatnya kepada bagian humas tentang pekerjaan, maupun kondisi pekerjaan dan hal-hal lainnya yang mempengaruhi kepentingannya. Dari komunikasi ini pula bagian humas dan staf pengajar harus menjalin kerjasama agar terciptanya keuntungan bagi kedua belah pihak. Pelaksanaan komunikasi dua arah yang memberikan kesempatan kepada karyawan untuk mengajukan pertanyaan dan memberikan usulan kepada manajemen adalah penting (H Frazier Moore, 1988:5). Scoot M. Cutlip, Allen H. Center dan Glen M. Broom dalam buku *Effective Public relations* mengatakan: "No organization relationship are as important as those with employee all levels". Pernyataan tersebut menyatakan bahwa tidak ada hubungan komunikasi yang lebih penting dari hubungan antar karyawan pada semua tingkatan.

2.2.3.2 Tujuan *Employee relations*

Tujuan dari kegiatan *Employee relations* adalah untuk mengenal, menyusun dan kemudian memelihara hubungan yang harmonis antara organisasi dengan para karyawannya dalam hal ini yaitu lembaga dengan para staf pengajar yang manfaatnya dapat dirasakan oleh kedua belah pihak yaitu ketua dan para staf pengajar.. sebagaimana diketahui bahwa *Employee relations* adalah merupakan salah satu bentuk dari aktivitas *internal public relations*, berkaitan dengan hal itu Frank Jefkins mengatakan bahwa “*Internal public relations is therefore one of the keys to successful management, requiring open management and closing the gap between the two sides*”. Dengan demikian berarti bahwa *internal public relations* menjadi salah satu kunci menuju manajemen sukses, menuntut pengelolaan terbuka dan menutup celah antara manajemen dan karyawan. (Frank Jefkins, 1994:355) Jerry A. Henris menyatakan tujuan *Employee relations* adalah sebagai berikut:

“*Objective for employee relations include the two major categories of impact and output. Impact objective for employee relations include informing employees or modifying their attitudes or behaviors. Some typical impact objectives are:*

1. *To increase employee knowledge of significant organizational policies, activities, and developments.*
2. *To enhance favourable employee attitudes toward the organizations.*
3. *To accomplish greater employee adoptions of behaviors desired by management.*
4. *To make the employee force organizational spokespersons in the community.*
5. *To receive more employee feedback from organizational communications”* (Jerry A. Hendrix, 2001:109).

Employee relations merupakan sesuatu yang sangat penting di dalam sebuah lembaga atau perusahaan. Karena *Employee relations* memiliki tujuan-

tujuan yaitu tujuan dengan pengaruh yang kuat serta tujuan *output*. Komunikasi dengan karyawan merupakan kunci utama suksesnya program humas moderen (H Frazier Moore, 1988:5). Fungsi komunikasi internal adalah mengusahakan agar para karyawan (staf pengajar) mengetahui apa yang sedang dipikirkan manajemen (humas) dan mengusahakan agar manajemen mengetahui apa yang sedang dipikirkan oleh karyawannya. Komunikasi dari manajemen kepada karyawan dalam sebuah organisasi besar harus melalui beberapa tahap otoritas. Frank Jefkins mengatakan bahwa:

“Komunikasi internal (lebih lanjut disebut sebagai komunikasi pegawai atau *employee relations*) memiliki tiga bentuk yang pertama adalah komunikasi kebawah yaitu komunikasi dari pihak pimpinan kepada karyawan. Kedua adalah komunikasi ke atas yaitu komunikasi yang berlangsung dari karyawan kepada atasannya. Ketiga adalah komunikasi sejajar yaitu komunikasi yang berlangsung antar sesama pegawai”. (Frank Jefkins, 2005:172)

Demi mencapai tujuan dari lembaga atau perusahaan maka harus adanya keselarasan semangat kerja antara para karyawan (staf pengajar) melalui komunikasi yang baik antara manajemen (humas) dan karyawannya (staf pengajar) seperti yang disebutkan dalam penjelasan di atas. Menurut IG Wursanto tujuan dari *Employee relations* adalah sebagai berikut:

1. Untuk mendapatkan saling pengertian antar pegawai ataupun antara pimpinan dengan sesama pegawai dalam sebuah organisasi.
2. Mendapatkan data-data yang lengkap tentang sikap dan tingkah laku pegawai. Data ini diperlukan dalam rangka pembinaan, pengorganisasian, kerjasama, koordinasi, dan evaluasi terhadap pegawai.
3. Menciptakan kerjasama yang serasi antara pegawai.
4. Menanamkan rasa damai kepada pegawai.
5. Menanamkan rasa sukses kepada pegawai sehingga mereka merasa diberi kesempatan untuk maju dan mengembangkan kariernya.
6. Menanamkan loyalitas para pegawai.

7. Menanamkan rasa tanggung jawab kepada pegawai.
8. Menciptakan adanya semangat kerja yang tinggi. (IG Wursanto, 1987:186)

Dengan demikian, maka peranan *Emplooye Relations* dalam rangka membina hubungan yang baik antara ketua dan staf pengajar yang dijembatani oleh humas sangat diperlukan sekali dan sudah menjadi hal yang sangat penting di sebuah lembaga atau perusahaan. Karena tanpa terjalannya komunikasi yang baik dan berjalan lancar dan tanpa adanya jembatan penghubung seperti humas di dalam sebuah lembaga atau organisasi maka tujuan-tujuan lembaga atau organisasi tidak akan tercapai tanpa didukung oleh bagian humas dan para pegawai (staf pengajar).

2.2.4 Humas

Pengertian humas pada awalnya merupakan kegiatan yang bertujuan untuk mempengaruhi orang lain, komunikasi yang dilakukan yaitu satu arah serta kemunculan definisi-desfinisi humas yang lain masih dikaitkan dengan kegiatan membujuk. Bahkan seorang tokoh humas terkemuka Edward L. Berney, dalam bukunya *The Engineering of Consent* (1955) yang pandangannya banyak dikutip orang, mendefinisikan humas sebagai “*inducing the public to have understanding for and goodwill*” (membujuk publik untuk memiliki pengertian yang mendukung serta memiliki niat baik). Pandangan mengenai pengertian humas mulai mengalami perubahan. Definisi mengenai humas mulai memasukan aspek komunikasi atau hubungan dua arah (*two-way communications*) dan pada definisi humas setelah mengalami peubahan mulai memasukan kata-kata seperti

reciprocal (timbang balik), *mutual* (saling), dan *between* (antara). Dengan demikian pengertian humas sekarang sudah mengandung pengertian aksi timbal balik (interaktif). *The British Institute of Public relations* mendefinisikan arti dari humas sebagai: “*an effort to establish and maintain mutual understanding between organization and its public*” (suatu upaya untuk membangun dan mempertahankan saling pengertian antara organisasi dan publiknya) (Morissan, 2010:7).

Sementara itu Cutlip-Center-Broom mendefinisikan humas sebagai “*the planned effort to influence opinion through good character and responsible performance, based on mutually satisfactory two-way communications*” (usaha terencana untuk memengaruhi pandangan melalui karakter yang baik seta tindakan yang bertanggung jawab, didasarkan atas komunikasi dua arah yang saling memuaskan) (Morissan, 2010:7).

Dalam hal ini humas juga menjadi salah satu fungsi manajemen dalam sebuah lembaga atau perusahaan di bawah ini ada beberapa hal yang menjadi bagian dari kegiatan humas, menurut Dominick (dalam Morissan 2010:8) kegiatan humas mencakup hal-hal sebagai berikut:

1. Humas memiliki kaitan erat dengan opini publik
Pada satu sisi, praktisi humas berupaya untuk memengaruhi publik agar memberikan opini yang positif bagi organisasi atau perusahaan, namun pada sisi lain humas harus berupaya mengumpulkan informasi dari khalayak, menginterpretasikan informasi itu dan melaporkannya kepada manajemen jika informasi itu memiliki pengaruh terhadap keputusan manajemen.
2. Humas memiliki kaitan erat dengan komunikasi
Praktisi humas bertanggung jawab menjelaskan tindakan perusahaan kepada khalayak yang berkepentingan dengan organisasi atau perusahaan. Khalayak yang berkepentingan akan selalu tertarik dengan apa saja yang dilakukan perusahaan. Praktisi humas harus

memberikan perhatian terhadap pikiran dan perasaan khalayak terhadap organisasi. Humas harus menjadi saluran arus bolak-balik antara organisasi dan khalayaknya. Organisasi pada dasarnya berhubungan dengan berbagai macam khalayak. Secara umum khalayak humas terbagi atas khalayak internal seperti: karyawan, organisasi buruh, serta pemegang saham yang namanya tercatat pada perusahaan dan khalayak eksternal seperti: badan atau instansi pemerintah, *dealer*, pemasok, masyarakat sekitar, media massa dan pemegang saham yang tidak tercatat pada daftar pemegang saham.

3. Humas merupakan fungsi manajemen

Humas berfungsi membantu manajemen dalam menetapkan tujuan yang hendak dicapai serta menyesuaikan diri terhadap lingkungan yang berubah. Humas juga harus secara rutin memberikan saran kepada manajemen. Humas harus memiliki kegiatan yang terencana dengan baik. Bagian humas mampu mengorganisir dan mengarahkan dirinya untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

Dalam melaksanakan tugas seorang humas yang ideal, Cutlip-Center-Broom mengutip pandangan salah satu seorang eksekutif perusahaan besar di Amerika Serikat (AS) mengatakan bahwa seorang praktisi humas harus:

“Honest, trustworthy, discreet with solid analytical skill and total comprehension and understanding of the core business and the key publics. He or she will have the ability to listen, that ability to counsel, and the ability to help the CEO manage competing priorities”. (Jujur, dapat dipercaya, bijaksana dengan kemampuan analisis yang kuat serta memiliki pemahaman dan pengertian mengenai bisnis inti perusahaan serta memahami khalayak perusahaan. Ia harus mampu mendengar, mampu memberikan pertimbangan, dan mampu membantu pimpinan dalam mengelola prioritas). (Morissan, 2010:80)

2.2.5 Motivasi

Pada dasarnya setiap manusia yang akan melakukan suatu pekerjaan membutuhkan sebuah dorongan yang akan meningkatkan kualitas kerja mereka. Salah satu kegiatan yang mendorong seseorang untuk menghasilkan pekerjaan yang sangat memuaskan yaitu adalah motivasi, motivasi adalah sesuatu yang mendorong seseorang untuk menjalankan sesuatu atau sebuah kegiatan yang harus

dilakukan dan menghasilkan hasil yang memuaskan. Tanpa motivasi pekerjaan yang dilakukan seseorang tidak akan membuahkan hasil yang maksimal karena motivasi bisa dikatakan sebagai pendorong seseorang melakukan sebuah pekerjaan.

Istilah motivasi (*motivation*) berasal dari bahasa latin, yakni *movore*, yang berarti “menggerakkan” (*to move*). Dan dari pengertian istilah tersebut beberapa pendefinisi merumuskan bahwa motivasi menurut Mitchell 1982:81, adalah sebagai berikut: “Motivasi mewakili proses-proses psikologikal, yang menyebabkan timbulnya, diarahkannya, dan terjadinya persistensi kegiatan-kegiatan sukarela (*volunter*) yang diarahkan kearah tujuan tertentu”. “Motivasi merupakan hasil sejumlah proses yang bersifat internal atau eksternal bagi seorang individu, yang menyebabkan timbulnya sikap entusiasme dan persistensi dalam hal melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu”. (Gray, dkk 1984:69 Dalam Winardi 2011:2)

Dengan kata lain motivasi merupakan sebuah determinan penting bagi kinerja individual, tetapi bukan satu-satunya determinan dan masih memiliki variabel lain yang turut mempengaruhinya seperti:

1. Upaya (kerja) yang dikerahkan,
2. Kemampuan orang yang bersangkutan,
3. Pengalaman (kerja) sebelumnya.

Menurut James L. Gibson dkk (dalam Winardi 2011:4) apabila kita mempelajari berbagai macam pandangan dan pendapat tentang persoalan motivasi, maka dapatlah kita tarik kesimpulan tentang motivasi yaitu:

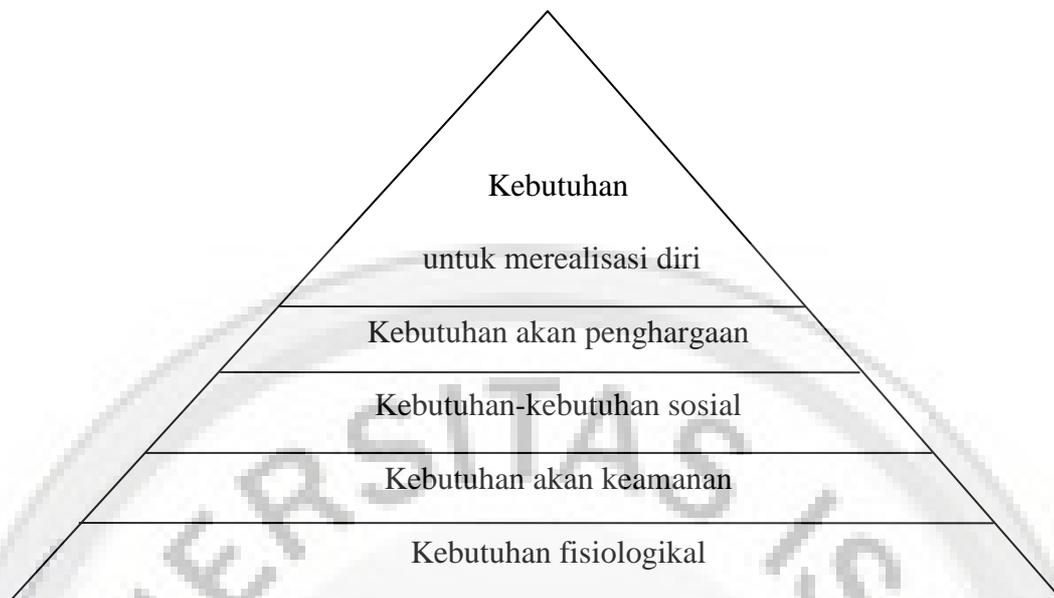
1. Para teoritis menyajikan penafsiran-penafsiran yang sedikit berbeda tentang motivasi dan mereka menitikberatkan faktor-faktor yang berbeda-beda.
2. Motivasi berkaitan dengan perilaku dan kinerja.
3. Motivasi mencakup pengarahannya ke arah tujuan.
4. Dalam hal mempertimbangkan motivasi, perlu kita memperhatikan faktor-faktor: fisiologikal, psikologikal, dan lingkungan (*environmental*), sebagai faktor-faktor penting (Gibson, dkk., 1985:99).

2.2.5.1 Teori Tentang Motivasi Manusia dari A.H. Maslow

Menurut A.H Maslow 1954 (dalam Winardi 2011:11) sejumlah proposisi penting tentang perilaku manusia sebagai berikut:

1. Manusia merupakan makhluk yang serba berkeinginan (*man is wanting being*). Ia senantiasa menginginkan sesuatu dan ia senantiasa menginginkan lebih banyak. Tetapi apa yang diinginkannya tergantung pada apa yang sudah dimiliki olehnya. Maka sekalipun kebutuhan tertentu telah terpenuhi, kebutuhan-kebutuhan pada umumnya tidak mungkin terpuaskan seluruhnya.
2. Sebuah kebutuhan yang dipenuhi, bukanlah sebuah motivator perilaku. Hanya kebutuhan yang tidak terpenuhi memotivasi perilaku seperti kebutuhan kita akan hawa udara, kebutuhan tersebut hanya mempengaruhi perilaku kita, apabila kita tidak mendapatkannya atau mengalami ancaman tidak mendapatkannya. Dengan demikian hanya kebutuhan-kebutuhan yang belum terpenuhi menyebabkan timbulnya kekuatan-kekuatan besar atas apa yang dilakukan seorang individu.
3. Kebutuhan manusia diatur dalam suatu seri tingkatan-suatu hierarki menurut pentingnya masing-masing kebutuhan. Segera setelah kebutuhan-kebutuhan pada tingkatan lebih rendah kurang lebih terpenuhi, maka munculah kebutuhan-kebutuhan pada tingkat berikutnya yang lebih tinggi dan menurut pemuasan.

Maslow memandang motivasi seorang individu sehubungan dengan urutan kebutuhan yang dipredeterminasi, yang masing-masing memiliki peringkatnya sendiri bukan dalam bentuk daftar rangsangan-rangsangan sederhana yang tidak terorganisasi. Gambar berikut ini menjelaskan konsep pemikiran A. H. Maslow:



Keterangan:

A.H Maslow memandang motivasi seorang individu sebagai suatu urutan kebutuhan yang dipredeterminasi. Kebutuhan-kebutuhan fisiologikal, merupakan kebutuhan yang paling *imperative*, tetapi secara psikologikal kebutuhan akan realisasi diri sangat penting bagi masing-masing individu. (dalam Winardi 2001:13)

Gambar 2.1
Hierarki Kebutuhan-Kebutuhan dari Maslow

A.H Maslow memiliki konsep pemikiran sebagai berikut (dalam Winardi 2011:13):

1. Kebutuhan-kebutuhan Fisiologikal

Pada tingkatan terendah hierarki yang ada pada titik awal teori motivasi, terdapat kebutuhan-kebutuhan fisiologikal. Kebutuhan-kebutuhan inilah yang perlu dipenuhi untuk mempertahankan hidup. oksigen, pangan, minum, eliminasi, istirahat, aktivitas, dan pengaturan suhu, dimasukan pada tingkatan ini. Kebutuhan-kebutuhan fisiologikal memiliki sejumlah karakteristik sebagai berikut:

- 1) Mereka relatif independen satu sama lainnya;
- 2) Dalam banyak kasus mereka dapat diidentifikasi dengan sebuah lokasi khusus di dalam tubuh (misalnya perasaan lapar luar biasa, dapat dikaitkan dengan perut);
- 3) Pada sebuah kultur berkecukupan (*an affluent culture*), kebutuhan-kebutuhan demikian bukan merupakan motivator-motivator tipikal, melainkan motivator-motivator yang tidak biasa;
- 4) Akhirnya dapat dikatakan bahwa mereka harus dipenuhi secara berulang-ulang dalam periode waktu yang relatif singkat agar tetap terpenuhi.

2. Kebutuhan Akan Keamanan

Apabila kebutuhan-kebutuhan fisiologikal cukup dipenuhi, maka kebutuhan-kebutuhan pada tingkatan berikutnya yang lebih tinggi yakni kebutuhan akan keamanan mulai mendominasi perilaku manusia. Kebutuhan-kebutuhan tersebut yang seringkali dinamakan orang kebutuhan akan keamanan (*security needs*) dinyatakan misalnya dalam wujud keinginan akan proteksi terhadap bahaya fisik (bahaya kebakaran atau serangan kriminal; keinginan untuk mendapatkan kepastian ekonomi (*economic security*); preferensi terhadap hal-hal yang dikenal dan menjauhi hal-hal yang tidak dikenal; dan keinginan atau dambaan orang akan dunia yang teratur, serta yang dapat diprediksi.

3. Kebutuhan-kebutuhan Sosial

Sewaktu kebutuhan fisiologikal manusia dan kebutuhan akan keamanan relatif terpenuhi, maka kebutuhan-kebutuhan sosial yang merupakan kebutuhan

pada tingkatan berikutnya menjadi motivator penting bagi perilakunya. Seorang individu ingin tergolong pada kelompok-kelompok tertentu, ia ingin bersosialisasi dengan pihak lain, ia ingin diterima oleh rekan-rekannya, dan ia ingin berbagi dan menerima sikap berkawan dan afeksi.

4. Kebutuhan-kebutuhan Akan Penghargaan

Dalam hierarki Maslow, pada tingkatan berikutnya terlihat adanya kebutuhan-kebutuhan akan penghargaan atau kebutuhan-kebutuhan *egoistic* untuk penghargaan diri maupun untuk penghargaan dari pihak lain. Kebutuhan akan penghargaan diri mencakup kebutuhan untuk mencapai kepercayaan diri, prestasi, kompetensi, pengetahuan, penghargaan diri, dan kebebasan serta independensi (ketidaktergantungan). Kelompok kedua, kebutuhan-kebutuhan akan penghargaan mencakup kebutuhan yang berkaitan dengan reputasi seorang individu, atau penghargaan dari pihak lain; kebutuhan akan status, pengakuan, apresiasi terhadap dirinya, dan respek yang diberikan oleh pihak lain.

5. Kebutuhan Untuk Merealisasikan Diri

Pada puncak hierarki, terdapat kebutuhan untuk realisasi diri atau aktualisasi diri. Kebutuhan-kebutuhan tersebut berupa kebutuhan-kebutuhan individu untuk merealisasi potensi yang ada pada dirinya untuk mencapai pengembangan diri secara berkelanjutan dan untuk menjadi kreatif dalam arti kata seluas-luasnya. Bentuk khusus kebutuhan-kebutuhan demikian akan berbeda dari orang ke orang, seperti halnya terlihat pada kepribadian-kepribadian manusia. Contoh-contoh pemenuhan kebutuhan demikian misalnya apabila kita dapat mengajukan sebuah teori penting menjadi seorang atlet puncak, membesarkan

anak-anak sehat, dan berpendidikan baik, berhasil me-*manage* sebuah perusahaan atau dipilih menjadi pejabat tinggi.

A. H. Maslow memandang bahwa motivasi seorang individu sebagai suatu urutan kebutuhan yang dipredeterminasi. Kebutuhan-kebutuhan fisiologikal, merupakan kebutuhan yang paling imperatif, tetapi secara psikologikal kebutuhan akan realisasi diri sangat penting bagi masing-masing individu.

2.2.6 Hubungan Antara Humas dengan Manajemen

Kemunculan bagian humas di dalam suatu lembaga atau organisasi menjadi sebuah bagian yang penting dalam kemajuan sebuah lembaga atau organisasi. Biasanya bagian humas dan bagian manajemen personalia saling memberikan laporan atas kegiatan yang dijalani. Keberhasilan humas pada suatu lembaga pada dasarnya bergantung pada apa yang dilakukan atau dikatakan pemimpin atau ketua pada lembaga tersebut. Ketika pimpinan perusahaan berbuat atau berbicara maka timbul interpretasi publik atas pesan yang disampaikan. Pesan tersebar luas karena adanya fungsi humas. Dengan demikian staf humas terikat dan tidak dapat keluar dari apa yang telah dikemukakan pimpinan perusahaan.

Menurut Cutlip-Center-Broom, *Efective Public relations* dalam Morissan, 2010:94, Keberhasilan jangka panjang fungsi humas membutuhkan sikap dan tindakan dari pimpinan perusahaan yang meliputi:

1. Komitmen dan partisipasi manajemen puncak dalam kegiatan kehumasan.
2. Mempertimbangkan sudut pandang humas dalam membuat kebijakan.
3. Melakukan komunikasi dua arah dengan publik internal dan eksternal.

4. Koordinasi antara apa yang diucapkan dengan tindakan.
5. Menentukan tujuan secara jelas.
6. Memilih tim humas yang memiliki kecakapan (kompeten).

Keberhasilan praktisi humas dalam menjalankan tugasnya bergantung pada kepiawannya dalam mempersuasi pihak manajemen untuk menjalankan tanggungjawab sosial dan mempersuasi masyarakat untuk percaya kepada lembaga atau organisasi bahwa mereka telah menjalankan tugasnya dengan sebaik mungkin. Manajemen puncak pada umumnya merupakan representasi dari lembaga yang dipimpinnya. Oleh karena itu sikap, tindakan, dan ucapan pimpinan atau atasan mencerminkan sikap, tindakan dan ucapan lembaga yang diwakilinya. Praktisi humas perlu terus menerus meminta agar manajemen bersikap, bertindak, dan berucap dengan hati-hati dan memiliki komitmen yang tinggi terhadap tanggung jawab sosialnya.

2.2.6.1 Manajemen Personalia

Lembaga atau organisasi yang bisa mencapai tujuannya dengan baik adalah suatu lembaga atau organisasi yang memiliki bagian manajemen yang terarah dan dapat diandalkan kinerjanya sehingga dapat mengatur segala perencanaan lembaga atau organisasi menjadi lebih baik dan terarah. Manajemen personalia adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, pengawasan dari pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian dan pemeliharaan tenaga kerja dengan maksud untuk membantu mencapai tujuan perusahaan, individu dan masyarakat. (dalam Ranupandojo, 1984:4). Penjelasan singkat dari definisi tersebut dijelaskan di bawah ini:

1. Perencanaan

Setiap manajer pastilah menyadari arti pentingnya perencanaan. Karenanya mereka perlu mencurahkan sebagian besar waktunya untuk fungsi perencanaan ini. Untuk manajer personalia, perencanaan berate menentukan lebih dulu program personalia yang akan membantu mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Tentu saja penetapan ini akan memerlukan partisipasi aktif dari manajer personalia, sesuai dengan pengetahuannya di bidang sumber-sumber manusia (*human resources*)

2. Pengorganisasian

Setelah apa yang dilakukan telah diputuskan, maka perlu dibuat organisasi untuk melaksanakannya. Organisasi merupakan suatu alat untuk mencapai tujuan. Jika perusahaan telah menentukan fungsi-fungsi yang harus dijalankan oleh para karyawan maka manajer personalia haruslah membentuk organisasi dengan merancang susunan dari berbagai hubungan antara jabatan, personalia, dan faktor-faktor fisik. Karena rumitnya hubungan yang terjadi di antara jabatan-jabatan yang ada, maka banyak pimpinan perusahaan yang mengharapkan agar manajer personalia bisa memberikan saran untuk organisasi secara keseluruhan.

3. Pengarahan

Jika kita sudah mempunyai rencana dan sudah mempunyai organisasi untuk melaksanakan rencana tersebut, maka sudah selayaknya kalau fungsi selanjutnya adalah melaksanakan pekerjaan tersebut. Pada definisi di atas, kita menggunakan istilah pengarahan (*directing*), tapi ada pula yang menggunakan

istilah lain seperti, motivasi, atau pemberian perintah. Fungsi ini berarti mengusahakan agar karyawan mau bekerjasama secara efektif.

4. Pengawasan

Setelah fungsi-fungsi personalia dilaksanakan, fungsi selanjutnya adalah pengawasan, yaitu mengamati dan membandingkan pelaksanaan dengan rencana dan mengoreksinya apabila terjadi penyimpangan, atau kalau perlu menyesuaikan kembali rencana yang telah dibuat. Dengan demikian pengawasan adalah fungsi manajemen yang menyangkut masalah pengaturan berbagai kegiatan sesuai dengan rencana personalia yang dirumuskan sebagai dasar analisa dari tujuan organisasi yang fundamental. Keempat fungsi manajemen di atas merupakan fungsi-fungsi dasar dari para manajer dalam menangani kegiatan manajemen personalia.

2.2.7 Kinerja

Pengertian kinerja pada dasarnya adalah sesuatu yang dilakukan atau dikerjakan oleh karyawan pada perusahaan atau lembaga. Kinerja karyawan sangat berpengaruh sekali bagi kepentingan organisasi atau lembaga karena pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan menentukan berhasil atau tidak sebuah perusahaan bisa tetap berjalan dengan baik, karena kontribusi karyawan yang diberikan merupakan hal yang sangat penting, diibaratkan bila badan kita tidak memiliki kaki atau tangan sebagai penggerak maka apa saja yang dipikirkan oleh isi kepala kita tidak akan bisa direalisasikan, sebuah lembaga atau organisasi

tanpa adanya penggerak oleh karyawan tidak akan mencapai tujuan yang diinginkan bersama.

Pengertian kinerja atau prestasi kerja diberi batasan oleh Maier (dalam As'ad 2001:10) sebagai kesuksesan seseorang dalam melaksanakan sesuatu pekerjaan. Lawler dan Poter menyatakan bahwa kinerja adalah "*succesfull role achievement*" yang diperoleh seseorang dari perbuatan-perbuatannya (As'ad, 2001:46-47). Berdasarkan batasan tersebut As'ad menyimpulkan bahwa kinerja adalah hasil yang dicapai seseorang menurut ukuran yang berlaku untuk pekerjaan yang bersangkutan. Menurut Vroom (dalam As'ad 2001:48) tingkat sejauh mana keberhasilan seseorang dalam menyelesaikan pekerjaannya disebut "*level of performance*" biasanya orang yang *level of performance*-nya tinggi disebut sebagai orang yang produktif, dan sebaliknya orang yang tidak mencapai standar dikatakan sebagai orang yang tidak produktif.

2.2.7.1 Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Pada lembaga atau organisasi kinerja para karyawan/staf khususnya pada lembaga pendidikan yaitu staf pengajar memiliki perbedaan kualitas kerja yang berada di bawah pengawasan ketua atau atasan. Walaupun karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktivitas yang dihasilkannya pun berbeda pula. Secara garis besar perbedaan kinerja ini disebabkan oleh dua faktor (As'ad, 2001:49), yaitu individu dan situasi kerja. Dan adapun aspek-aspek kinerja (dalam Mangkunegara 2007:18-19) terdiri dari aspek kuantitatif dan aspek kualitatif, yaitu:

1. Aspek Kuantitatif meliputi:
 - a. Proses kerja dan kondisi pekerjaan.
 - b. Waktu yang dipergunakan atau lamanya melaksanakan pekerjaan.
 - c. Jumlah kesalahan dalam melaksanakan pekerjaan.
 - d. Jumlah dan jenis pemberian pelayanan dalam bekerja.
2. Sedangkan dalam aspek kualitatif meliputi:
 - a. Ketetapan kerja dan kualitas pekerjaan.
 - b. Tingkat kemampuan dalam bekerja.
 - c. Kemampuan menganalisis data atau informasi, kemampuan atau kegagalan menggunakan mesin atau peralatan.
 - d. Kemampuan mengevaluasi (keluhan/keberatan konsumen).

