BAB II

TINJAUAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Tinjauan Pustaka

Dalam tinjauan pustaka, peneliti mengawali dengan menelaah penelitian terdahulu yang berkaitan dan relevan dengan penelitian yang akan dilakukan peneliti. Dengan demikian, peneliti mendapatkan rujukan pendukung, pelengkap, pembanding dan memberi gambaran awal mengenai kajian terkait permasalahan dalam penelitian ini.

2.1.1 Peneliti Terdahulu

Dasar atau acuan yang berupa teori-teori atau temuan-temuan melalui hasil berbagai penelitian sebelumnya merupakan hal yang sangat perlu dan dapat dijadikan sebagai data pendukung. Salah satu data pendukung yang menurut peneliti perlu dijadikan bagian tersendiri adalah penelitian terdahulu yang relevan dengan permasalahan yang sedang dibahas dalam penelitian ini. Dalam hal ini, fokus penelitian terdahulu yang dijadikan acuan adalah terkait dengan masalah teknologi informasi. Oleh karena itu, peneliti melakukan langkah kajian terhadap beberapa hasil penelitian berupa tesis dan jurnal-jurnal melalui internet. Berikut beberapa penelitian terdahulu yang dijadikan acuan pada skripsi ini:

Tabel 2.1

Penelitian terdahulu

No	Uraian	Peneliti		
		Fahman Zaelani	**Elfina Marlia**	**Risky Saputra**
	Universitas	Universitas Komputer Indonesia	Universitas Widyatama	Universitas Komputer Indonesia
	Tahun	2013	2007	2015
	Judul	Strategi Komunikasi Humas PT. PLN Distribusi Jawa Barat Dan Banten Melalui Program Sosialisasi Web And Call Center Dalam Meningkatkan Pelayanan Kepada Masyarakat	Pengaruh Program Pendidikan dan Pelatihan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan Pada PT. INTI (Persero) Bandung	Strategi Komunikasi Public Relations PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung (studi Deksriptif Mengenai Strategi Komunikasi Publi Relations PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung Melalui Buletin INFO POs Dalam Memenuhi Kebutuhan Informasi Karyawannya)
	Metode	Kualitatif	Kuantitatif	Kualitatif
	Hasil Penelitian	Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa strategi	Hasil Penelitian ini, dapat dikatakan bahwa pelaksanaan	Hasil penelitian menunjukan bahwa Public Relations PT. Pos

		komunikasi humas PT. PLN Distribusi Jawa Barat dan Banten sudah melakukan pengenalan khalayak terlebih dahulu untuk mengetahui segmentasi khalayak yang akan dituju, dengan penyusunan pesan berupa informasi tentang pelayanan terbaru yang di sediakan oleh PT.PLN Distribusi Jawa Barat dan Banten. Dengan penetapan metoda mengunakan metoda informatif dan persuasif. Dan tentunya dengan media sebagai alat bantu komunikasi.	pendidikan dan pelatihan di PT. INTI (Persero) sudah dilaksanakan dengan baik, ini dapat dilihat dari skala mengenai Diklat secara keseluruhan yaitu sebesar 3,9 di mana angka tersebut berada di posisi tinggi dan prestasi kerja yang dimiliki oelh karyawannya sudah baik, ini dapat dilihat dari skala mengenai prestasi kerja karyawan secara keseluruhan yaitu sebesar 4,03 dimana angka tersebut berada pada posisi tinggi.	Indonesia (Persero) Bandung Mengenal Khalayak melalui buletin INFO POS sesuai dengan kebutuhan akan informasi karyawannya. Menyusun Pesan yang disampaikan dalam kegiatan Public Relations PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung melalui Buletin INFO POS dengan cara menentukan dan mempertimbangkan isi pesan yang layak untuk disebarkan kepada khalayak. Menetapkan Metode dalam kegiatan Public Relations PT. Pos Indonesia (Persero) Bandung melalui Buletin

				INFO POS ialah dengan cara mengumpulkan pesan atau informasi yang akan dikirim dari seluruh kantor cabang ke kantor pusat. Mengolah pesan dalam bentuk informatif, persuasif dan edukatif yang kemudian dicetak dan disebarkan keseluruh kantor cabang di Indonesia.
	Perbedaan dengan Penelitian Penulis	Objek penelitian berbeda dengan yang penulis teliti	Subjek dan Objek penelitian berbeda dengan yang penulis teliti	Objek penelitian berbeda dengan yang penulis teliti

Sumber: Peneliti, 2017

2.1.2 Tinjauan Tentang Komunikasi

2.1.2.1 Pengertian Komunikasi

Manusia sebagai makhluk yang bermasyarakat artinya makhluk yang tidak hidup tanpa ada bantuan orang lain di sekelilingnya. Oleh karena itu ia akan selalu membutuhkan

orang lain di dalam kehidupannya, sampai akhir hayatnya, dan untuk memenuhi semua kebutuhannya itu manusia harus selalu berinteraksi dengan yang lainnya dan dalam interaksinya itu akan terjadi saling mempengaruhi. Semakin lama manusia itu hidup dan tumbuh, maka semakin banyak ia akan berinteraksi dan semakin luas ruang lingkup interaksinya, baik itu interaksi dalam kehidupan kelompok ataupun dengan masyarakat di lingkungannya. Untuk memperlancar jalannya interaksi tersebut, maka ini tidak luput dari alat yang digunakan untuk berinteraksi yaitu "komunikasi" karena tanpa komunikasi interaksi tidak akan bisa terjadi.

> "Istilah komunikasi atau dalam bahasa Inggris *Communication* menurut asal katanya berasal dari bahasa latin *Communicate*, dalam perkataan ini bersumber dari kata *Communis* yang berarti sama, sama disini maksudnya adalah sama makna. Jadi, jika dua orang terlibat dalam komunikasi maka komunikasi akan terjadi atau berlangsung selama ada kesamaan makna mengenai apa yang dikomunikasikan, yakni baik si penerima maupun si pengirim sepaham dari suatu pesan tertentu". (Effendy, 2002:9)

Carl I Hovland yang dikutip oleh Onong Uchjana Effendy mendefinisikan komunikasi sebagai berikut:

> "*The process by which an individual (the communicator) transmits stimuli (usually verbal symbols) to modify the behavior of other individuals (communicates).*"(Proses dimana seseorang (komunikator) menyampaikan perangsang (lambang bahasa) untuk mengubah perilaku orang lain. (Effendy, 2002:49)

Sedangkan menurut Gerald Amiler yang dikutip oleh Onong Uchjana Effendy menjelaskan bahwa:

> "*In the main communication has as its central interest those behavioral situations in which source transmit in message to a receiver (s) with conscious inten to a fact the latte's behavior".*(Pada pokoknya, komunikasi mengandung situasi keperilakuan sebagai minat sentral, dimana sesseorang sebagai sumber menyampaikan sesuatu kesan kepada seseorang atau sejumlah penerima yang secara sadar bertujuan mempengaruhi perilakunya). (Effendy, 2002:49)

Berdasarkan dari definisi di atas, dapat dijabarkan bahwa komunikasi adalah proses dimana seseorang (komunikator) menyampaikan perangsang (biasanya lambang bahasa) kepada orang lain (komunikan) bukan hanya sekedar memberi tahu tetapi juga mempengaruhi seseorang atau sejumlah orang tersebut untuk melakukan tindakan tertentu (merubah perilaku orang lain). Mengenai tujuan komunikasi R. Wayne Pace, Brent. D. Peterson dan M. Dallas Burnett mengatakan :

> "…tujuan sentral dari komunikasi meliputi tiga hal utama, yakni : *To Secure Understanding* (memastikan pemahaman), *To Establish Ecceptance* (membina penerimaan), *To Motified Action* (motivasi kegiatan)." (Effendy, 1986:63)

Jadi pertama-tama haruslah diperhatikan bahwa komunikan itu memahami pesan-pesan komunkasi, apabila komunikan memahami berarti ada kesamaan makna antara komunikator dengan komunikan, karena tidak mungkin

memahami sesuatu tanpa terlebih dahulu adanya kesamaan makna (*Communis*). Jika komunikan memahami dapat diartikan menerima, maka penerimannya itu perlu dibina selanjutnya komunikan dimotivasi untuk melakuakn suatu kegitan. Uraian tersebut jelas, bahwa pda hakikatnya komunikasi dalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberi tahu atau untuk mengubah sikap, pendapat atau perilaku orang lain, baik secara langsung melalui lisan maupun tidak langsung melalui media proses komunikasi.

Proses komunikasi pada dasarmya adalah proses penyampaian pesan yang dilakukan seseorang komunikator kepada komunkan pasan itu bisa berupa gagasan, informasi, opini dan lain-lain.

2.1.2.2 Komponen-komponen Komunikasi

Komunikasi itu sendiri memiliki komponen-komponen yang terdapat pada komunikasi. Dari pengertian komunikasi sebagaimana diutarakan diatas tampak adanya sejumlah komponen atau unsur yang dicakup, yang merupakan persyaratan terjadinya komunikasi.

Menurut Onong Uchjana Effendy dalam bukunya Dinamika Komunikasi (Effendy, 2000:6), lingkup Ilmu Komunikasi berdasarkan komponennya terdiri dari:

1. Komunikator (*Communicator*): Orang yang menyampaikan pesan.
2. Pesan (*Message*): Pernyataan yang didukung oleh lambang.
3. Komunikan (*Communican*): Orang yang menerima pesan.
4. Media (*Media*): Sarana atau saluran yang mendukung pesan bila komunikan jauh tempatnya atau banyak jumlahnya.
5. Efek (*Effect*): Dampak sebagai pengaruh dari pesan.

Maka, komunikasi merupakan proses dimana tak luput dari siapa yang menyampaikan, pesan apa, kepada siapa, menggunakan media apa, dan efek yang diperoleh. Komponen tersebut menjalankan prosesnya dengan berbagai cara untuk menyampaikan suatu gagasannya.

2.1.2.3 Konteks Komunikasi

Komunikasi tidak berlangsung dalam suatu ruangan hampa sosial, melainkan dalam suatu konteks atau situasi tertentu. Menurut Deddy Mulyana secara luas konteks disini berarti semua faktor di luar orang-orang yang berkomunikasi yang terdiri dari:

1. Aspek bersifat fisik: seperti iklim, suhu, cuaca, bentuk ruangan, warna dinding, tempat duduk, jumlah peserta komunikasi dan alat untuk menyampaikan pesan.

2. Aspek psikologis: seperti sikap, kecenderungan, prasangka dan emosi para peserta komunikasi.

3. Aspek sosial: seperti norma kelompok, nilai social dan karakteristik budaya.

4. Aspek waktu: yakni kapan berkomunikasi (hari apa, jam berapa, pagi, siang, sore, malam). (Mulyana, 2007:77)

Indikator paling umum untuk mengklasifikasikan komunikasi berdasarkan konteks atau tingkatannya adalah jumlah peserta yang terlibat dalam komunikasi. Maka dikenalah komunikasi intrapribadi, komunikasi diadik, komunikasi antarpribadi, komunikasi kelompok, komunikasi publik, komunikasi organisasi dan komunikasi massa.

Unsur-unsur dari proses komunikasi di atas, merupakan factor penting dalam komunikasi, bahwa setiap unsur tersebut oleh para ahli komuikasi dijadikan objek ilmiah untuk ditelaah secara khusus. Menurut Deddy Mulyana proses komunikasi diklasifikasikan menjadi 2 bagian, yaitu:

1. Komunikasi Verbal
   Simbol atau pesan adalah semua jenis simbol yang menggunakan satu kata atau lebih. Hampir semua rangsangan bicara yang kita sadari termasuk ke dalam kategori pesan verbal disengaja, yaitu usaha-usaha yang dilakukan secara sadar untuk berhubungan dengan orang lain secara lisan. Bahasa juga dianggap sebagai suatu sistem kode verbal

2. Komunikasi Non Verbal
   Secara sederhana pesan non verbal adalah semua isyarat yang bukan kata-kata. Menurut Larry A. Samovar dan Richard E. Porter, komunikasi non verbal mencakup semua rangsangan (kecuali rangsang verbal) dalam suatu *setting* komunikasi, yang dihasilkan oleh individu dan penggunaan lingkungan oleh individu, yang mempunyai nilai pesan potensial bagi pengirim atau penerima. (Mulyana, 2000:237)

2.1.2.4 Proses Komunikasi

Proses komunikasi pada hakikatnya adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang (komunikator) kepada orang lain (komunikan). Menurut Onong Uchjana Effendy, Proses komunikasi dalam bukunya Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek, proses komunikasi terbagi menjadi dua tahap, yakni :

1. Proses komunikasi secara primer
   Proses ini 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.

2. Proses komunikasi secara sekunder
   Proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama. Seseorang menggunakan media kedua dalam melancarkan komunikasinya karena komunikan sebagai sasarannya berada di tempat yang relatif jauh atau jumlahnya banyak. Surat, telepon, teleks, surat kabar, majalah, radio, televisi, film, dan banyak lagi media kedua yang sering digunakan dalam komunikasi. (Effendy, 2004:11&16)

Proses yang dijalani memiliki suatu karakteristik dari komunikasi tersebut, seperti halnya karakteristik komunikasi dibawah ini.

2.1.2.5 Karakteristik Komunikasi

Proses penyampaian pesan atau komunikasi memiliki karateristik tersendiri, menurut Sasa Djuarsa Sendjaja dalam bukunya diperoleh gambaran bahwa pengertian komunikasi memiliki karakterisitik komunikasi, yaitu:

1. Komunikasi adalah suatu proses, Artinya bahwa komunikasi merupakan serangkaian tindakan atau peristiwa yang terjadi secara berurutan (ada tahapan atau sekuensi) serta berkaitan sama lainnya dalam kurun waktu tertentu.

2. Komunikasi dalam upaya yang disengaja serta mempunyai tujuan, Komunikasi adalah suatu kegiatan yang dilakukan secara sadar, disengaja serta sesuai dengan tujuan atau keinginan dari pelakunya.

3. Komunikasi menurut adanya partisipasi dan kerja sama dari para pelaku yang terlibat, Kegiatan komunikasi akan berlangsung baik, apabila pihak-pihak yang berkomunikasi (dua orang atau lebih) sama-sama ikut terlibat dan sama-sama mempunyai perhatian yang sama terhadap topik pesan yang dikomunikasikan.

4. Komunikasi bersifat simbolis, Dimana komunikasi pada dasarnya merupakan tindakan yang dilakukan dengan menggunakan lambang-lambang.

5. Komunikasi bersifat transaksional, Pada dasarnya menuntut dua tindakan: memberi dan menerima. Dua tindakan tersebut tentunya pula dilakukan secara seimbang atau proporsional oleh masing-masing, pelaku yang terlibat dalam komunikasi.

6. Komunikasi menembus faktor ruang dan waktu, Komunikasi menembus faktor waktu dan ruang maksudnya bahwa para peserta atau pelaku yang terlibat dalam komunikasi tidak harus hadir pada waktu serta tempat yang sama. (Sendjaja, 2004:1.13-1.16)

Dari karakteristik tersebut, komunikasi memiliki fungsi-fungsi dalam penyampaiannya agar pesan tersebut tersampaikan dengan baik.

2.1.2.6 Fungsi-fungsi Komunikasi

Begitu pentingnya komunikasi dalam hidup manusia, sehingga komunikasi itu sendiri memiliki fungsi-fungsi dalam kehidupan manusia. Maka menurut Harold D. Lasswell dalam bukunya Cangara, mengemukakan bahwa fungsi komunikasi antara lain :

1. Manusia dapat mengontrol lingkungannya
2. Beradaptasi dengan lingkungan tempat mereka berada
3. Melakukan transformasi warisan sosial kepada generasi berikutnya. (Cangara, 1998:59)

Berbeda dengan Onong Uchjana Effendy dalam bukunya Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek, fungsi komunikasi terdiri sebagai berikut:

1. Menyampaikan Informasi (*to inform*)
2. Mendidik (*to educate*)
3. Menghibur (*to entertain*)

4. Mempengaruhi (*to influence*). (Effendy, 2004:8)

Adapun dalam buku Ilmu Komunikasi oleh Widjaja, komunikasi dipandang dalam arti luas sebagai pertukaran berita dan pesan, tetapi sebagai kegiatan individu dan kelompok mengenai tukar menukar data, fakta dan ide maka fungsinya dalam setiap sistem sosial adalah sebagai berikut :

1. Informasi, pengumpulan, penyimpanan, pemrosesan, penyebaran berita, data, gambar, fakta, pesan, opini, dan komentar yang dibutuhkan agar dapat dimengerti dan bereaksi secara jelas terhadap kondisi lingkungan dan orang lain agar dapat mengambil keputusan yang tepat.

2. Sosialisasi (pemasyarakatan), penyediaan sumber ilmu pengetahuan yang memungkinkan orang bersikap dan bertindak sebagai anggota masyarakat yang efektif sehingga ia sadar akan fungsi sosialnya dan dapat aktif di dalam masyarakat.

3. Motivasi, menjelaskan tujuan setiap masyarakat jangka pendek maupun jangka panjang, mendorong orang menentukan pilihan dan keinginannya, mendorong kegiatan individu dan kelompok berdasarkan tujuan bersama yang akan dikejar.

4. Perdebatan dan diskusi, menyediakan dan saling menukar fakta yang diperlukan untuk memungkinkan persetujuan atau menyelesaikan perbedaan pendapat mengenai masalah publik, menyediakan bukti-bukti relevan yang diperlukan untuk kepentingan umum agar masyarakat lebih melibatkan diri dengan masalah yang menyangkut kepentingan bersama.

5. Pendidikan, pengalihan ilmu pengetahuan dapat mendorong perkembangan intelektual, pembentukan watak, serta membentuk keterampilan dan kemahiran yang diperlukan pada semua bidang kehidupan.

6. Memajukan kehidupan, menyebarkan hasil kebudayaan dan seni dengan maksud melestarikan warisan masa lalu, mengembangkan kebudayaan dengan memperluas horizon seseorang, serta membangun imajinasi dan mendorong kreativitas dan kebutuhan estetiknya.

7. Hiburan, penyebarluasan sinyal, simbol, suara dan imaji dari drama, tari, kesenian, kesusatraan, musik, olahraga, kesenangan kelompok, dan individu.
8. Integrasi, menyediakan bagi bangsa, kelompok, dan individu kesempatan untuk memperoleh berbagai pesan yang mereka perlukan agar mereka dapat saling kenal dan mengerti serta menghargai kondisi pandangan dan keinginan orang lain. (Widjaja, 2000: 65-66)

Dari fungsi-fungsi komunikasi yang dikemukakan oleh para ahli di atas, maka komunikasi pun memiliki tujuan penting dalam kehidupan manusia.

2.1.2.7 Bentuk Komunikasi

Seperti halnya definisi komunikasi, klasifikasi tipe atau bentuk komunikasi di kalangan para pakar juga berbeda satu sama lainnya. Klasifikasi itu didasarkan atas sudut pandang masing-masing pakar menurut pengalaman dan bidang studinya. Menurut Hafied Cangara, ia membagi bentuk komunikasi menjadi 4 bentuk, yaitu :

a) Komunikasi Dengan Diri Sendiri (*Intrapersonal Communication*)
Komunikasi dengan diri sendiri adalah proses komunikasi yang terjadi di dalam diri individu, atau dengan kata lain proses komunikasi dengan diri sendiri**.**

b) Komunikasi Antar Pribadi (*Interpersonal Communication*)

Ialah proses komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih secara tatap muka.

c) Komunikasi Publik (*Public Communication*)
Komunikasi public biasa disebut komunikasi pidato, komunikasi kolektif, komunikasi retorika, public speaking dan komunikasi khalayak (*audience communication*). Apapun sebutannya, yang dimaksud dengan komunikasi publik menunjukkan suatu proses komunikasi di mana pesan-pesan disampaikan oleh pembicara dalam situasi tatap muka di depan khalayak yang lebih besar.

d) Komunikasi Massa (*Mass Communication*)
Komunikasi massa dapat didefinisikan sebagai proses komunikasi yang berlangsung di mana pesannya dikirim dari sumber yang melembaga kepada khalayak yang sifatnya missal melalui alat-alat yang bersifat mekanis, seperti radio, televisi, surat kabar, dan film. (Cangara, 2005 : 37)

2.1.3 Tinjauan Tentang Strategi Komunikasi

2.1.3.1 Pengertian Tentang Strategi Komunikasi

Kata strategi berasal dari bahasa Yunani klasik yaitu "*stratos*" yang artinya tentara dan kata "*agein*" yang berarti memimpin. Dengan demikian, strategi dimaksudkan adalah memimpin tentara. Lalu muncul kata *strategos* yang artinya pemimpin tentara pada tingkat atas. Jadi, strategi adalah konsep militer yang bisa diartikan sebagai seni perang para jenderal (*The Art of General*), atau suatu rancangan yang terbaik untuk memenangkan peperangan

Strategi komunikasi menurut Middleton menyatakan :

"Strategi komunikasi adalah kombinasi yang terbaik dari semua elemen komunikasi mulai dari komunikator, pesan, saluran, media, penerima sampai pada pengaruh (efek) yang

> dirancang/ direncanakan untuk mencapai tujuan komunikasi yang optimal." (Cangara 2013:61)

Setiap usaha memerlukan strategi. Tahapan strategi dibangun berdasarkan tahapan yang mengarahkan, merencanakan, dan memfokuskan upaya pada tujuan khusus, serta menempatkannya pada jalur yang jelas dalam mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditentukan.

Dengan demikian, strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan managemen untuk mencapai suatu tujuan menggunakan taktik operasionalnya. Strategi komunikasi baik secara makro (*planned multi-media strategy*) maupun secara mikro (*single communication medium strategy*) mempunyai fungsi ganda :

a) Menyebarluaskan pesan komunikasi yang bersifat informatif, persuasif, dan instruktif secara sistematik kepada sasaran untuk memperoleh hasil optimal
b) Menjembatani cultural gap akibat kemudahan diperolehnya dan kemudahan operasional media massa yang begitu ampuh. (Effendy 2003:300)

Strategi adalah perencanaan yang menetapkan program jangka panjang, jangka menengah dan jangka pendek. Oleh karena itu, konsep strategi komunikasi disini ditelakkan sebagai bagian dari perencanaan komunikasi dalam pencapai tujuan yang ingin dicapai.

Dalam Cangara (2013:151) dijelaskan bahwa perencanaan komunikasi pada dasarnya bisa diaplikasikan untuk banyak hal, bukan hanya untuk komunikasi itu sendiri, tapi juga bisa digunakan oleh

lembaga-lembaga yang berusaha mendapatkan dukungan dari masyarakat, serta kegiatan pemasaran. Perencanaan komunikasi bisa diaplikasikan bisa diaplikasikan untuk kegiatan-kegiatan sebagai berikut :

1. Pencitraan diri, pemasaran politik, dan organisasi/ lembaga pelayanan publik.
2. Pemasaran komersial dan jasa (*Corporate Communication*)
3. Penyebarluasan gagasan pembangunan dan penyuluhan untuk penyadaran masyarakat (*Communication Support Development*)
4. Pemberdayaan dan pengembangan masyarakat sekitar (*Communication Planning For Community Development*)
5. Penyelesaian krisis dan konflik (*Communication for Crisis and Conflict Resolution*)
6. Kerja sama antarnegara dan lembaga lembaga internasional (*International Organizational and States Coorperations*)
7. Pembangunan stasiun TV-Radio dan Penerbitan
8. Pendirian pusat penelitian, pendidikan dan pelatihan komunikasi

Anwar Arifin dalam buku “Strategi Komunikasi” menyatakan bahwa :

> “Sesungguhnya suatu strategi adalah keseluruhan keputusan kondisional tentang tindakan yang akan dijalankan, guna mencapai tujuan. Jadi merumuskan strategi komunikasi, berarti memperhitungkan kondisi dan situasi (ruang dan waktu) yang dihadapi dan yang akan mungkin dihadapi di masa depan, guna mencapai efektivitas. Dengan strategi komunikasi ini, berarti dapat ditempuh beberapa cara memakai komunikasi secara sadar untuk menciptakan perubahan pada

> diri khalayak dengan mudah dan cepat." (Arifin Anwar, 1984 :10)

Dalam hal strategi dalam bidang apa pun tentu harus didukung dengan teori. Begitu juga pada strategi komunikasi harus didukung dengan teori, dengan teori merupakan pengetahuan mendasar pengalaman yang sudah diuji kebenarannya. Karena teori merupakan suatu *statement* (pernyataan) atau suatu konklusi dari beberapa *statement* yang menghubungkan (mengkorelasikan) suatu *statement* yang satu dengan statement lainnya.

Strategi adalah keseluruhan keputusan kondisional tentang tindakan yang akan dijalankan, guna mencapai tujuan. Jadi merumuskan strategi komunikasi, berarti memperhitungkan kondisi dan situasi (ruang dan waktu) yang dihadapi dan yang akan mungkin dihadapi di masa depan, guna mencapai efektivitas. Dengan strategi komunikasi ini, berarti dapat ditempuh beberapa cara memakai komunikasi secara sadar untuk menciptakan perubahan pada diri khalayak dengan mudah dan cepat (Arifin Anwar, 2005:10).

Keberhasilan kegiatan komunikasi secara efektif banyak ditentukan oleh penentuan strategi komunikasi. Dilain pihak jika tidak ada strategi komunikasi yang baik efek dari proses komunikasi (terutama komunikasi media massa) bukan tidak mungkin akan menimbulkan pengaruh negatif. Sedangkan untuk menilai proses komunikasi dapat ditelaah dengan menggunakan model-model komunikasi. Dalam proses kegiatan komunikasi yang sedang

berlangsung atau sudah selesai prosesnya maka untuk menilai keberhasilan proses komunikasi tersebut terutama efek dari proses komunikasi tersebut digunakan telaah model komunikasi.

Definisi strategi menurut Jalaludin Rahmat :“Strategi adalah: suatu langkah untuk mencapai tujuan yang direncanakan dengan melakukan berbagai aktifitas termasuk dialamnya kegiatan, pesan, dan media yang digunakan (Rahmat, 2001:201)

Sedangkan strategi menurut Anwar Arifin dalam bukunya “Strategi Komunikasi”, mengemukakan bahwa :

> “Strategi merupakan keseluruhan keputusan kondisional tentang tindakan yang akan dijalankan guna mencapai tujuan. Dalam merumuskan strategi komunikasi selain diperlukan perumusan tujuan yang jelas, juga memperhitungkan kondisi dan situasi khalayak atau sasaran” (Arifin 2005:10).

Menurut Anwar Arifin untuk dapat membuat rencana dengan baik maka ada beberapa langkah yang harus diikuti untuk menyusun strategi komunikasi, yaitu :

1. Mengenal Khalayak, dengan mengenal khalayak, diharapkan komunikasi dapat berjalan dengan efektif.
2. Menyusun Pesan, setelah khlayak dan situasinya jelas diketahui, maka langkah selanjutnya adalah menyusun pesan yang mampu menarik perhatian para khalayak. Pesan dapat terbentuk dengan menentukan tema atau materi. Syarat utama dalam mempengaruhi khalayak dari komponen pesan adalah mampu membangkitkan perhatian khalayak. Perhatian merupakan pengamatan yang

terpusat. Awal dari suatu efektivitas dalam komunikasi adalah bangkitnya perhatian dari khalayak terhadap pesan-pesan yang disampaikan.

3. Menetapkan Metode, di dalam dunia komunikasi, metode penyampaian dapat dilihat dari 2 aspek:
    1) Menurut cara pelaksanaannya, yaitu semata-mata melihat komunikasi darisegi pelaksanaannya dengan melepaskan perhatian dari isi pesannya, terdiri dari:
        a) *Metode redudancy*, yaitu cara mempengaruhi khalayak dengan jalan mengulang pesan kepada khalayak. Pesan yang diulang akan menarik perhatian. Selain itu khalayak akan lebih mengingat pesan yang telah disampaikan secara berulang. Komunikator dapat memperoleh kesempatan untuk memperbaiki kesalahan dalam penyampaian sebelumnya.
        b) *Metode Canalizing*, pada metode ini, komunikator terlebih dahulu mengenal khalayaknya dan mulai menyampaikan ide sesuai dengan kepribadian, sikap-sikap dan motif khalayak.
    2) Menurut bentuk isi yaitu melihat komunikasi darisegi pernyataan atau bentuk pesan dan maksud yang dikandung. Menurut cara pelaksanaannya metode komunikasi diwujudkan dalam bentuk :

a) Metode Edukatif, diwujudkan dalam bentuk pesan yang berisi pendapat, fakta-fakta dan pengalaman yang merupakan kebenaran dan dapat dipertanggungjawabkan. Penyampaian isi pesan disusun secara teratur dan berencana dengan tujuan mengubah perilaku khalayak.
b) Metode Informatif, ditunjukan pada penggunaan akal pikiran khalayak dan dilakukan dalam bentuk pernyataan berupa: keterangan, penerangan berita dan sebagainya.
c) Metode Persuasif, dengan cara memengaruhi khalayak dengan jalan membujuk, dalam hal ini khalayak digugah pikiran maupun perasaannya
d) Metode koersif, yaitu mempengaruhi khalayak dengan jalan memaksa, dalam hal ini khalayak dipaksa untuk menerima gagasan atau ide oleh karena itu dari komunikasi ini selain berisi pendapat juga berisi ancaman.

4. Seleksi dan Penggunaan Media, penggunaan media merupakan alat penyalur ide dalam rangka memberikan informasi kepada khalayak. Dalam penyampaian pesan penerapan metode komunikasi harus didukung dengan pemilihan media secara selektif artinya pemilihan media menyesuaikan dengan keadaan dan kondisi khalayak, secara teknik dan metode yang diterapkan.

5. Tahap Evaluasi, perencanaan strategi komunikasi merupakan bagian dari manajemen secara umum manajemen harus memahami arah organisasi yang diinginkan sebelum mulai melangkah ke arah tersebut.

Menurut Onong Uchyana Effendy, mengemukakan bahwa strategi komunikasi memiliki fungsi ganda, yaitu: Pertama menyebarluaskan pesan komunikasi yang bersifat informatif, persuasif, dan instruktif secara sistematis kepada sasaran untuk memperoleh hasil yang optimal. Kedua, menjembatani "kesenjangan budaya" (cultural gap) akibat kemudahan diperolehnya dan kemudahan dioperasionalkannya media massa yang begitu ampuh, yang jika dibiarkan akan merusak nilai-nilai budaya. Demikian beberapa uraian tentang urgensinya strategi komunikasi khususnya dalam proses komunikasi antara pemerintah dan masyarakat.

Namun dalam kajian ini strategi komunikasi akan dijadikan suatu pijakan dalam mengelola proses interaksi yang terjadi dalam suatu organisasi agar benar dan tepat dalam mencapai tujuan didirikannya. Dengan perencanaan strategi komunikasi yang matang maka diharapkan kita bisa mendapatkan rasa saling pengertian sehingga hubungan baik antara perusahaan dan karyawannya dapat terjaga dengan baik. Rasa saling pengertian itu akan menimbulkan rasa saling mempercayai sehingga motivasi karyawan dalam melakukan pekerjaan akan menjadi lebih baik. Jadi dengan demikian

strategi komunikasi adalah keseluruhan perencanaan, taktik, cara yang akan dipergunakan untuk melancarkan komunikasi dengan memperhatikan keseluruhan aspek yang ada pada proses komunikasi untuk mencapai tujuan yang dinginkan.

Apabila strategi komunikasi tersebut berhasil dilakukan dan tujuan yang dicapai maka komunikasi yang terjadi sudah benar atau baik karena terjadi saling pengertian antara komunikator dan komunikan dimana apa yang diharapkan dan diinginkan oleh komunikator dapat mengubah sikap komunikannya. Bila strategi komunikasi yang dilancarkan berjalan sesuai dengan yang diharapkan maka keadaan yang harmonis dapat muncul seperti rasa saling menghargai antara perusahaan dan karyawan atau sebaliknya sebagai pendorong kinerja perusahaan untuk bekerja dengan keadaan yang kondusif.

Strategi komunikasi merupakan suatu proses kegiatan yang berjalan secara terus-menerus dalam kegiatan komunikasi. Strategi komunikasi menjadi sebuah alat untuk menentukan arah dari bentuk komunikasi yang dilakukan, karena berhasil tidaknya kegiatan komunikasi secara baik dan tepat tidak dapat dipungkiri banyak ditentukan oleh strategi komunikasi.

Strategi komunikasi tidak lepas dari proses perencanaan atau langkah yang menggunakan pesan dan media. Pesan adalah suatu

gagasan atau ide yang telah dituangkan kedalam lambang untuk disebarkan atau diteruskan oleh komunikator kepada komunikan.

Pesan adalah setiap pemberitahuan, kata, atau komunikasi baik lisan maupun tulisan yang dikirimkan dari satu orang ke orang lainnya. Pesan dapat menjadi inti dari setiap proses komunikasi yang terjalin. Secara umum, jenis pesan terbagi menjadi dua, yakni pesan verbal dan non-verbal. Pesan verbal adalah jenis pesan yang penyampaiannya menggunakan kata-kata, dan dapat dipahami isinya oleh penerima berdasarkan apa yang didengarnya. Sedangkan, pesan non-verbal adalah jenis pesan yang penyampaiannya tidak menggunakan kata-kata secara langsung, dan dapat dipahami isinya oleh penerima berdasarkan gerak-gerik, tingkah laku, mimik wajah, atau ekspresi muka pengirim pesan. Pada pesan non-verbal mengandalkan indera penglihatan sebagai 47 penangkap stimuli yang timbul. Media adalah alat yang digunakan untuk mengantarkan atau menyalurkan pesan kepada komunikan untuk mencapai sasaran komunikasi. Dalam penggunaan media tergantung dari tujuan yang akan dicapai, pesanyang akan disampaikan dan khalayak yang akan dituju. Media adalah alat bantu untuk menyampaikan pesan dari komunikator kepada komunikan. Media sendiri ada dua jenis yang pertama adalah media cetak yang terdiri darikoran, majalah, spanduk, pamflet, dll. Media elektronik yang terdiri dari radio, internet, dan televisi. Masing-masing media memiliki kelemahan dan kelebihan

masing-masing yang juga dapat menjadi karakteristik khusus dari media tersebut.

2.1.4 Tinjauan tentang *Human Resources Development*

2.1.4.1 Pengertian *Human Resources Development*

HRD atau *Human Resources Development*, adalah bagian atau departemen dari perusahaan yang tugas utamanya mengelola sumber daya manusia di perusahaan, mulai dari tugas perencanaan yang sering disebut perencanaan SDM, Rekrutmen dan Seleksi, pengembangan sering disebut Pelatihan dan Pengembangan, Manajemen Kinerja sering disebut Performance Management, gaji sering disebut Kompensasi dan Benefit dan menumbuhkan hubungan kerja yang sering disebut sebagai Hubungan Industrial atau hubungan Industrial.

Manajemen sumber daya manusia juga dapat diartikan sebagai suatu prosedur yang berkelanjutan yang bertujuan untuk memasok suatu organisasi atau perusahaan dengan orang yang tepat untuk ditempatkan pada posisi yang tepat dan posisi saat organisasi memerlukannya. Pada prinsipnya dapat diartikan sebagai mengelolaan sumber daya manusia HRD terdiri dari berbagai kegiatan, yaitu: Perencanaan SDM, HR Mendapatkan, Mengembangkan SDM, HR Mempertahankan, HR Mempertahankan untuk membantu perusahaan menyadari *Goal,* Visi, Misi dan valuenya. Tugas, Tanggung Jawab dan Peran HRD dalam perusahaan, antara lain:

1) Persiapan

Ada dua hal yang perlu diperhatikan dalam hal persiapan, antara faktor internal dan faktor eksternal lainnya. Faktor internal meliputi jumlah kebutuhan dalam persiapan untuk karyawan baru, struktur organisasi, departemen terkait, dan sebagainya. Sedangkan faktor eksternal dalam hal persiapan termasuk hukum ketenaga kerjaan, pangsa kondisi tenaga kerja, dan sebagainya.

2) Rekrutmen Tenaga Kerja

Rekrutmen adalah suatu proses untuk mencari calon atau karyawan yang dapat memenuhi kebutuhan sumber daya manusia dari organisasi atau perusahaan. Pada tahap HRD ini perlu menganalisis posisi yang ada untuk membuat deskripsi pekerjaan (*job description*) dan juga spesifikasi pekerjaan (*job specification*).

1. Seleksi Tenaga Kerja

Definisi Seleksi tenaga kerja adalah suatu proses yang dilakukan untuk menemukan pekerjaan yang tepat dari sekian banyak kandidat. Langkah yang diambil dalam proses seleksi tenaga kerja, yang melihat *resume* / CV, melakukan seleksi awal berdasarkan CV pelamar, memanggil pelamar untuk tes wawancara, tes calon karyawan dengan tes tertulis, proses wawancara / wawancara kerja, dan proses selanjutnya.

2. Pengembangan dan Evaluasi Karyawan

Agar tenaga kerja atau karyawan dapat memberikan kontribusi optimal kepada perusahaan atau organisasi, maka dia harus menguasai tugas pekerjaan dan tanggung jawab. Proses pengembangan dan evaluasi karyawan dilakukan sebagai pembekalan agar tenaga kerja dapat lebih terkontrol dan ahli di bidangnya, serta meningkatkan kinerja yang ada.

2.1.5 Tinjauan tentang (Pendidikan dan Pelatihan) DIKLAT

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu usaha untuk memelihara, meningkatkan kemampuan, kapasitas maupun profesionalisme pegawai. Hal tersebut penting karena cara yang digunakan oleh organisasi untuk mempertahankan, menjaga, memelihara pegawai publik dalam organisasi dan sekaligus meningkatkan keahlian para pegawai untuk kemudian dapat meningkatkan kinerjanya.

Definisi Pendidikan dan Pelatihan menurut para ahli antara lain:

> "Pendidikan dan pelatihan merupakan upaya untuk mengembangkan SDM terutama untuk mengembangkan kemampuan intelektual dan kepribadian manusia. Penggunaan istilah pendidikan dan pelatihan dalam suatu institusi atau organisasi biasanya disatukan menjadi diklat. Unit yang menangani diklat pegawai lazim disebut Pusdiklat (Pusat pendidikan dan pelatihan). Diklat dapat dipandang sebagai salah satu bentuk investasi. Oleh karena itu setiap organisasi atau instansi yang ingin berkembang, maka diklat bagi

karyawannya harus memperoleh perhatian yang besar." Notoadmodjo (2009:16)

Berdasarkan definisi mengenai pendidikan dan pelatihan diatas, maka dapat disimpulkan bahwa diklat adalah suatu kegiatan untuk memperbaiki dan mengembangkan kemampuan kerja seseorang pegawai dalam kaitannya dengan perusahaan yang membantu dalam memahami suatu pengetahuan yang praktis dan membantu meningkatkan keterampilan, kecakapan serta sikap seseorang yang diperlukan oleh perusahaan dalam pencapaian tujuan.

2.1.5.1 Jenis-jenis Pendidikan dan Diklat

Menurut Sastrohadiwiryo (2005:200-201), pendidikan dan pelatihan dibedakan menjadi beberapa jenis yaitu:

a) Pendidikan Umum

Pendidikan yang dilaksanakan didalam dan diluar sekolah, baik yang diselenggarakan oleh pemerintah maupun swasta dengan tujuan mempersiapkan dan mengusahakan para peserta pendidikan memperoleh pengetahuan umum.

b) Pendidikan Kejuruan

Pendidikan umum yang direncanakan untuk mempersiapkan para peserta pendidikan maupun melaksanakan pekerjaan sesuai dengan bidang kejuruannya.

c) Pelatihan Keahlian Yaitu bagian dari pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan yang disyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan termasuk didalamnya pelatihan ketatalaksanaan.
d) Pelatihan Kejuruan Yaitu bagian dari pendidikan yang memberikan pengetahuan dan keterampilan yang disyaratkan untuk melaksanakan suatu pekerjaan yang pada umumnya bertaraf lebih rendah dari pada pelatihan keahlian.

Dari uraian jenis-jenis pendidikan dan pelatihan dari beberapa ahli diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa jenis diklat disesuaikan dengan kebutuhan pegawai untuk mendapat hasil yang optimal dengan sesuai kemampuan dibidangnya.

2.1.5.2 Tujuan Pendidikan dan Pelatihan

Tujuan utama dari diadakannya pendidikan dan pelatihan ialah sebagai sarana perumusan kemampuan diharapkan seperti yang diungkap oleh Simamora dalam Ambar (2009:220-221):

a) Memperbaiki kinerja
b) Mengurangi waktu belajar bagi karyawan baru supaya menjadi kompeten dalam pegawai
c) Membantu menyelesaikan masalah operasional

d) Mempersiapkan karyawan untuk promosi

e) Memenuhi kebutuhan–kebutuhan pertumbuhan pribadi

Hasibuan (2001:58), berpendapat bahwa tujuan pendidikan dan pelatihan adalah sama dengan pengembangan yang pada hakikatnya menyangkut hal-hal berikut ini:

a) Produktivitas kerja Melalui pengembangan, produktivitas kerja pegawai akan meningkat, kualitas, kuantitas produksi semakin baik karena technical skill, human skill, dan managerial skill pegawai yang semakin baik.

b) Efisiensi Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan efisiensi tenaga, waktu, bahan baku, dan mengurangi kerusakan mesin-mesin. Pemborosan berkurang, biaya produksi relatif kecil sehingga daya saing perusahaan semakin besar.

c) Kerusakan Pengembangan bertujuan untuk mengurangi kerusakan barang, produksi, dan mesin- mesin karena pegawai semakin ahli dan terampil dalam melaksanakan pekerjaannya.

d) Kecelakaan Pengembangan bertujuan untuk mengurangi tingkat kecelakaan sehingga jumlah biaya pengobatan yang dikeluarkan perusahaan berkurang.

e) Pelayanan Pengembangan bertujuan untuk meningkatkan pelayanan yang lebih baik dari pegawai kepada masyarakat

yang dilayani, karena pemberian pelayanan yang baik merupakan daya penarik yang sangat penting bagi masyarakat.

f) Moral Melalui pengembangan, moral pegawai akan lebih baik karena keahlian dan keterampilan sesuai dengan pekerjaannya sehingga mereka antusias untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan baik.

g) Karier Melalui pengembangan, kesempatan untuk meningkatkan karier pegawai semakin besar, karena keahlian, keterampilan, dan prestasi kerjanya lebih baik. Promosi ilmiah biasanya didasarkan pada keahlian dan prestasi kerja seseorang.

h) Konseptual Melalui pengembangan, manajer semakin cakap dan cepat dalam mengambil keputusan yang lebih baik, karena technical skill, humanskill, dan managerial skill- nya lebih baik.

i) Kepemimpinan Melalui pengembangan, kepemimpinan seorang manajer akan lebih baik, human relation-nya lebih luwes, motivasinya lebih terarah sehingga pembinaan kerja sama vertical dan horizontal semakin harmonis.

j) Balas Jasa Melalui pengembangan, balas jasa (gaji, upah intensif dan benefis) pegawai akan meningkat karena prestasi kerja mereka semakin besar.

2.1.5.3 Fungsi Pendidikan dan Pelatihan

Diklat penting dibutuhkan bagi karyawan sebagaimana fungsinya bersifat positif bagi anggota organisasi, menurut Notoadmodjo (2009:18), pentingnya program pendidikan dan pelatihan antara lain sebagai berikut ini:

a) Sumber daya manusia atau karyawan yang menduduki suatu jabatan tertentu dalam organisasi, belum tentu memiliki kemampuan yang sesuai dengan persyaratan yang diperlukan dalam jabatan tersebut. Hal ini terjadi karena seseorang menduduki jabatan tertentu bukan karena kemampuannya melainkan karena tersedianya formasi. Oleh sebab itu karyawan atau staf baru ini perlu penambahan kemampuan yang mereka perlukan.
b) Adanya kemajuan ilmu dan teknologi, jelas akan mempengaruhi suatu organisasi ataupun instansi. Oleh sebab itu jabatan-jabatan yang dulu belum diperlukan sekarang diperlukan. Kemampuan orang yang menempati jabatan tersebut terkadang tidak ada. Demikian, maka diperlukan penambahan maupun peningkatan kemampuan yang diperlukan oleh jabatan tersebut.
c) Promosi dalam suatu organisasi/instansi adalah suatu keharusan apabila seseorang tersebut mau berkembang. Pentingnya promosi bagi seseorang adalah sebagai salah

satu *reward* dan *insentive* (ganjaran dan perangsang). Adanya ganjaran dan perangsang yang berupa promosi dapat meningkatkan produktivitas kerja bagi seorang pegawai. Kadang-kadang kemampuan seorang pegawai yang akan dipromosikan untuk menduduki jabatan tertentu ini masih belum cukup. Untuk itu maka diperlukan pendidikan dan pelatihan tambahan.

d) Didalam masa pembangunan ini organisasi- organisasi atau instansi-instansi, baik pemerintahan maupun swasta merasa terpanggil untuk menyelenggarakan pelatihan-pelatihan bagi pegawainya agar diperoleh efektivitas dan efisiensi kerja sesuai dengan masa pembangunan.

2.1.5.4 Proses Pendidikan dan Pelatihan

Pendidikan dan pelatihan adalah suatu proses yang menghasilkan suatu perubahan perilaku sasaran diklat secara konkret. Secara konkret perubahan perilaku itu berbentuk peningkatan kemampuan dari sasaran diklat. Jika dilihat dari pendekatan sistem, proses pendidikan dan pelatihan terdiri dari:

Menurut Barry dalam Umar (1999:14), proses pendidikan dan pelatihan tersebut memiliki beberapa indikator yang dapat dilihat dari:

1. **Reaksi *(Reaction)***

   Tingkat reaksi adalah untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta terhadap pelaksanaan suatu diklat. Bertujuan untuk mengetahui tingkat kepuasan peserta terhadap penyelenggaraan diklat tersebut. Mengetahui tingkat kepuasan peserta dapat dilakukan dengan mengukur beberapa aspek dalam diklat. Aspek-aspek itu meliputi: pelayanan panitia penyelenggara, kualitas instruktur, kurikulum materi pelatihan, metode belajar, fasilitas utama dan fasilitas pendukung, kebernilaian dan kebermaknaan isi diklat, dan lain-lain yang berhubungan dengan diklat.

2. **Pembelajaran *(Learning)***

   Tingkat pembelajaran adalah untuk mengukur tingkat tambahan pengetahuan, keterampilan maupun perubahan sikap peserta setelah mengikuti diklat. Bertujuan untuk mengetahui sejauh mana daya serap peserta program diklat pada materi diklat yang telah diberikan. Belajar dapat didefinisikan sebagai perubahan sikap mental (*attitude*), perbaikan pengetahuan serta penambahan keterampilan peserta setelah selesai mengikuti program diklat. Melalui definisi tersebut, kita dapat menentukan aspek apa saja yang dapat diukur dalam tahap kedua ini. Program ini dikatakan berhasil ketika aspek-aspek diatas mengalami

perbaikan dengan membandingkan pengukuran sebelum dan sesudah diklat. Semakin tinggi tingkat perbaikannya, dikatakan semakin berhasil pula suatu program diklat.

3. **Perilaku *(Behaviour)***

   Tingkat perilaku untuk mengetahui tingkat perubahan perilaku kerja peserta diklat setelah kembali kelingkungan kerjanya. Perilaku yang dimaksud disini adalah perilaku kerja yang ada hubungannya langsung dengan materi diklat, dan bukan perilaku dalam konteks hubungan personal dengan rekan-rekan kerjanya. Jadi yang ingin diketahui ialah seberapa jauh perubahan sikap mental (*attitude*), perbaikan pengetahuan, atau penambahan keterampilan peserta membawa pengaruh langsung terhadap kinerja peserta ketika kembali ke lingkungan kerjanya. Apakah perubahan sikap mental (*attitude*), perbaikan pengetahuan atau penambahan keterampilan peserta ini diimplementasikan dalam lingkungan kerja peserta ataukah dibiarkan berkarat dalam diri peserta tanpa pernah diimplementasikan.

4. **Akhir *(Result)***

   Tingkat akhir adalah untuk mengetahui dampak perubahan perilaku kerja peserta diklat terhadap tingkat produktivitas perusahaan. Bertujuan untuk menguji dampak diklat

terhadap kelompok kerja atau perusahaan secara keseluruhan.

2.1.7 Tinjauan Tentang Program *Change Management*

2.1.7.1 Pengertian *Change Management*

Perubahan bisnis dan lingkungannya dengan begitu cepat harus diiringi pula dengan manuver-manuver jitu jika tidak ingin terlindas atau kalah dari kompetisi. Perubahan ini tidak hanya berdampak terhadap sistem, tapi juga pelaksana sistem itu sendiri, yaitu Manusia. Yang selanjutnya menjadi masalah adalah elemen manusia merupakan bagian yang memiliki resistensi (penolakan) paling besar. Istilahnya adalah Status Quo. Maka dari itu, dibutuhkan sebuah pendekatan agar Manusia, sebagai elemen paling penting, memiliki pandangan yang positif terhadap perubahan, bahkan siap menjadi bagian di dalamnya. Pendekatan ini disebut Change Management atau Manajemen Perubahan.

Secara definisi, Change Management adalah sebuah proses terstruktur dan sistematis untuk membantu transisi individu, tim kerja, ataupun organisasi dari sebuah kondisi ke arah tujuan yang diinginkan.

Komponen yang harus ada di dalam Change Management adalah :

1. *Motivating Change*. Mendorong kesiapan untuk berubah dan mengatasi setiap penolakan terhadapnya.
2. *Creating a Vision*. Merumuskan arah perubahan yang diharapkan.
3. *Developing Political Support*. Mempersiapkan para Agen Perubah (*Change Agent*), termasuk para informal leader.
4. *Managing the Transition*. Menyusun rencana aktivitas, membangun komitmen dan struktur komite.
5. *Sustaining Momentum*. Mempersiapkan infrastruktur perubahan, membangun sistem pendukung bagi para Agen Perubah, membangun kompetensi dan keahlian baru, dan mengapresiasi kemajuan sekecil apapun.

Bila salah satu komponen di atas tidak dilaksanakan dengan baik, maka beresiko terhadap keberhasilan perubahan itu sendiri, seperti :

- Langkah 1 tidak dijalankan / cukup seadanya = *Status Quo* akan terjaga di titik ekstrim.
- Langkah 2 tidak dijalankan / cukup seadanya = Perubahan terjadi dengan arah yang tidak jelas dan terjadi kebingungan.
- Langkah 3 tidak dijalankan / cukup seadanya = Akan terjadi sabotase.

- Langkah 4 tidak dijalankan / cukup seadanya = Fungsi-fungsi di dalam organisasi akan sulit beroperasi.
- Langkah 5 tidak dijalankan / cukup seadanya = Perubahan tidak akan mencapai titik yang diharapkan.

Adapun tujuan dan manfaat pelatihan *Change Management* antara lain:

1. terbangunnya cara pandang yang baru terhadap pekerjaan, tugas dan tanggung jawab masing-masing dalam lingkup pekerjaan diperusahaan/organisasi tersebut.
2. Dapat bersama-sama melangkah secara selaras untuk mewujudkan Visi Perusahaan/organisasi.
3. Siap untuk memulai perubahan dari tingkat personal agar masing-masing individu dapat menunjukkan kinerja yang optimal.
4. Mampu mengajak sesama rekan kerja untuk berubah kearah yang lebih baik.

Pada pelatihan ini ringkasan materi pelatihan *Change Management* yaitu:

1. Pendahuluan manajemen perubahan (Change Management)
2. Manfaat manajemen perubahan untuk kemajuan organisasi

3. Prinsip-prinsip manajemen perubahan (Change Management).
4. Kecerdasan emosional untuk membentuk dan memelihara integritas & loyalitas terhadap manajemen perubahaan (Change Management).
5. Meningkatkan kemampuan strategi komunikasi dalam manajemen perubahan (Change Management).
6. Energi organisasi dan peran kepemimpinan dalam manajemen perubahan (Change Management).
7. Perubahan individu, perubahan tim , perubahan organisasi dan perubahan kepemimpinan
8. Mengelola resistensi terhadap perubahan dan memotivasi mindset untuk perubahan.
9. Studi kasus.

2.1.8 Tinjauan Tentang Karyawan

Setiap perusahaan membutuhkan karyawan sebagai tenaga yang menjalankan setiap aktivitas yang ada dalam organisasi perusahaan. Karyawan merupakan aset terpenting yang memiliki pengaruh sangat besar terhadap kesuksesan sebuah perusahaan. Tanpa mesin canggih, perusahaan dapat terus beroperasi secara manual, akan tetapi tanpa karyawan, perusahaan tidak akan dapat berjalan sama sekali.

Jika diartikan secara sederhana, karyawan dapat diartikan sebagai setiap orang yang memberikan jasa kepada perusahaan ataupun organisasi yang membutuhkan jasa tenaga kerja, yang mana dari jasa tersebut, karyawan akan mendapatkan balas jasa berupa gaji dan kompensasi-kompensasi lainnya.

Beberapa pengertian karyawan menurut para ahli:

a) Menurut Hasibuan (dalam Manulang, 2002), Karyawan adalah orang penjual jasa (pikiran atau tenaga) dan mendapat kompensasi yang besarnya telah ditetapkan terlebih dahulu
b) Menurut Subri (dalam Manulang, 2002), Karyawan adalah penduduk dalam usia kerja (berusia 15-64 tahun) atau jumlah seluruh penduduk dalam suatu negara yang memproduksi barang dan jasa jika ada permintaan terhadap tenaga mereka, dan jika mereka mau berpartisipasi dalam aktivitas tersebut.

Jika dikelompokkan berdasarkan statusnya, karyawan dalam perusahaan dapat dibagi menjadi dua jenis kelompok karyawan yaitu karyawan tetap dan karyawan tidak tetap.

1. Karyawan Tetap

Karyawan tetap merupakan karyawan yang telah memiliki kontrak ataupun perjanjian kerja dengan perusahaan dalam jangka waktu yang tidak ditetapkan (permanent). Karyawan tetap biasanya cenderung memiliki hak yang jauh lebih besar

dibandingkan dengan karyawan tidak tetap. Selain itu, karyawan tetap juga cenderung jauh lebih aman (dalam hal kepastian lapangan pekerjaan) dibandingkan dengan karyawan tidak tetap.

2. **Karyawan Tidak Tetap**

Karyawan tidak tetap merupakan karyawan yang hanya dipekerjakan ketika perusahaan membutuhkan tenaga kerja tambahan saja. Karyawan tidak tetap biasanya dapat diberhentikan sewaktu-waktu oleh perusahaan ketika perusahaan sudah tidak membutuhkan tenaga tambahan lagi. Jika dibandingkan dengan karyawan tetap, karyawan tidak tetap cenderung memiliki hak yang jauh lebih sedikit dan juga cenderung sedikit tidak aman (dalam hal kepastian lapangan pekerjaan).

2.1.8.1 Tugas Karyawan

Karyawan tentunya bertugas sesuai yang telah di tentukan oleh pimpinan atau atasannya. Umumnya karyawan bekerja tinggal melaksanakan tugas-tugas yang sudah di instruksikan saja, atau terkadang bisa juga mengekspresikan kreatifitasnya sesuai yang memberi instruksi saat bekerja.

Kegesitan, ketepatan, ketelitian maupun kerapihan dalam bekerja merupakan hal-hal yang perlu di perhatikan oleh setiap karyawan, karena umumnya hal-hal seperti itu dapat

menentukan penilaian karyawan oleh seorang pimpinan. Yang sering menjadi perhatian adalah ketepatan waktu atau kedisiplinan dalam bekerja, banyak sekali perusahaan yang sangat mementingkan hal tersebut dalam menilai karyawannya.

Relatif tidak sulit untuk menjadi seorang karyawan, jika sudah terbiasa dengan pekerjaan maka tidak perlu terlalu banyak berfikir mencari cara untuk memecahkan masalah dalam pekerjaan, karena biasanya pekerjaan yang dilakukan seperti rutinitas sehari-hari atau pekerjaan yang dilakukan hanya itu-itu saja. Tapi ada beberapa bidang tertentu yang dimana karyawan di haruskan untuk memecahkan permasalahan tertentu, tapi permasalahan tersebut tidaklah terlalu kompleks, karena semakin kompleks permasalahan akan ditangani oleh orang yang levelnya lebih tinggi dalam pekerjaan.

2.1.8.2 Ciri-ciri Karyawan Baik & Berkualitas

Karyawan pasti tidak akan pernah lepas dari kinerja, maka setiap pimpinan perusahaan atau lembaga akan selalu melakukan penilaian terhadap kinerja para karyawannya. Adapun sikap dan ciri-ciri karyawan yang baik, diantaranya:

a. Jujur

Mungkin dalam bekerja dimanapun dan menempati posisi apapun sikap yang paling utama harus jujur terhadap pekerjaanya. Karena orang jujur pasti banyak di sukai oleh orang lain dan selalu mendapatkan kepercayaan yang lebih terhadap pekerjaanya.

b. Bersikap sopan santun

Bersikap sopan kepada rekan kerja maupun pimpinan dan selalu beretika dalam bekerja merupakan salah satu ciri karyawan yang baik. Karena seorang karyawan yang bersikap seperti ini akan dihargai oleh pimpinan maupun rekan kerja dan memiliki nilai tambah. Karyawan yang baik juga selalu mengikuti kebijakan tempat dia bekerja dan selalu mentaati aturan-aturan tempat kerjanya.

c. Disiplin

Setiap pimpinan atau atasan selalu menyukai karyawan yang disiplin baik itu dalam melakukan pekerjaan maupun dalam ketepatan waktu. Misalnya datang tepat waktu, istirahat sesuai aturan, tidak menunda pekerjaan dan tidak meninggalkan pekerjaan saat jam kerja berlangsung, karyawan yang seperti itu selalu di sukai pimpinan karena menunjukan bahwa dia disiplin

dalam bekerja dan pimpinanpun akan selalu menghargainya.

d. Komunikasi yang baik

Karyawan yang memiliki kemampuan berkomunikasi dengan baik umumnya selalu di sukai oleh pimpinan dalam bekerja, baik itu dari cara berkomunikasi secara lisan maupun tulisan. Karena jika cara berkomunikasi kurang baik dapat menyebabkan munculnya permasalahan dalam bekerja.

e. Kerja Keras

Salah satu ciri karyawan yang baik adalah selalu bekerja keras, karena cukup sulit untuk mendapatkan karyawan pekerja keras oleh suatu perusahaan. Banyak sekali karyawan yang mengatakan bahwa dirinya adalah seorang pekerja keras padahal kenyataanya tidak. Karena itu kerja keras sangat penting dalam bekerja terutama sebagai seorang karyawan.

f. Bekerja Dengan Tim

Dapat bekerja dengan tim merupakan ciri karyawan yang baik, karena setiap perusahaan selalu membutuhkan suatu tim untuk memecahkan suatu permasalahaan. Maka sering sekali dibutuhkan karyawan yang dapat bekerja dengan baik dalam sebuah tim.

g. Mampu Beradaptasi dan belajar hal-hal baru

Ciri karyawan yang baik mengetahui bagaimana caranya beradaptasi secara cepat dengan lingkungan kerja maupun pekerjaanya yang baru. Menerima untuk mempelajari hal-hal yang baru dan selalu memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaanya merupakan ciri karyawan yang di sukai dan diperlukan oleh setiap perusahaan atau lembaga. Baca juga penjelasan: Pengertian lembaga ekonomi dan contohnya serta fungsinya.

2.1.9 Tinjauan Tentang Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Prestasi kerja untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukuranya karena manusia itu satu sama lain berbeda. Perbedaan ini terletak pada diri maupun luar individu.

Beberapa pendapat tentang Definisi prestasi kerja Menurut Para Ahli adalah:

> "Prestasi kerja adalah kegiatan dan hasil kerja yang dicapai atau ditunjukan oleh seseorang didalampelaksanaan tugas pekerjaan. Dapat dikatakan pula bahwa perestasi kerja merupakan perwujudan atau penampilan dalam melaksanakan pekerjaan" (Supardi, 1989:63)

Dari pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa penilaian prestasi kerja merupakan proses melalui mana organisasi mengevaluasi dan menilai prestasi kerja karyawan.

2.1.9.1 Pengukuran Prestasi Kerja Karyawan

Pengukuran prestasi kerja karyawan dapat dilihat dari beberapa faktor:

a. Kualitas Kerja

Kulitas kerja meliputi ketepatan, ketelitian, ketrampilan, dan keberhasilan karyawan dalam melaksanakan pekerjaanya.

b. Kuantitas Kerja

Merupakan jumlah autput produk-produk yang dihasilakan dan ketepatan dalam melaksanakan pekerjaan.

c. Keandalan

Keandalan yaitu kemampuan karyawan dalam melaksanakan instuksi atau perintah, berinisiatif sikap kehati-hatian dan kerajinan.

2.1.9.2 Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Dimana kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan balik kepada

karyawan tentang pelaksanaak kerja mereka. Penilaian prestasi kerja berdasarkan sistematis adalah sebagai berikut:

1. **Penilaian Sistematis Oleh Atasan**

   Penilaian sistematis banyak memberikan manfaat bagiperusahaan.pertama adalah memberikan informasi dalam keputusan yang menyangkut masalah-masalah seperti promosi, kenaikan gaji. Manfaat kedua adalah dapat dipergunakan untuk mendoromg dan memimpin pengembangan karyawan.

2. **Sistem-Sistem Penilaian Prestasi Kerja Kelompok**

   Pengukuran prestasi kerja karyawan kelompok mempunyai dasar yang sama dengan system penilaian jabatan. Penilaian ini mempunyai tujuan untuk menentukan baik tidaknya karyawan untuk dipromosikan.ada tiga metode penilaian prestasi kerja antara lain:

   a. *Rangking*

      Penilaian prestasi kerja ini dimulai dengan membandingkan karyawan satu dengan karyawan lain,menentukan siapa yang lebih baik. Perbandingan ini dilakukan secara keseluruhan, artinya tidak dicoba di pisah-pisahkan faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja karyawan pada perusahaan.

   b. *Grading atau Forced Distributions*

Pada metode ini penilaian memisah-misahkan atau "menyortir" pada karyawan kedalam klasifikasi yang berbeda.biasanya satu proporsi tertentu harus diletakan pada setiap kategori.

c. *Poin Allocation Method*

Metode ini merupakan bentuk lain grading. Penilaian diberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan diantara para karyawan dan kelompok.

2.2 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan alur pikir penelitian yang dijadikan sebagai skema pemikiran yang melatarbelakangi penelitian ini. Dalam kerangka pemikiran ini, peneliti akan mencoba menjelaskan pokok masalah penelitian. Penjelasan yang disusun akan menggabungkan antara teori dengan masalah yang diangkat dalam penelitian ini. Penelitian ini didasari pula pada kerangka pemikiran secara teoritis maupun praktis.

Penelitian ini mengangkat permasalahan tentang strategi komunikasi *Human Resources Development* (HRD) PT. SUCOFINDO (Persero) Bandung dalam meningkatkan prestasi karyawan melalui program pendidikan dan pelatihan (DIKLAT). Dalam upaya meningkatkan prestasi karyawan oleh karena itu di penelitian ini peneliti ingin mengetahui Strategi Komunikasi oleh *Human Resources Development* (HRD) PT. SUCOFINDO (Persero) Bandung dalam perencanaan, pesan, kegiatan DIKLAT, dimana perencanaan

dan pesan penyusunan rencana di *Human Resources Development* (HRD) PT. SUCOFINDO (Persero) Bandung, proses penyampaian pesan maupun feedback oleh *Human Resources Development* (HRD) PT. SUCOFINDO (Persero) Bandung dan pegawai yg mengikuti DIKLAT bisa merasakan manfaat secara lansung, agar mengetahui informasi dan menambah wawasan pengetahuan selama berlangsungnya DIKLAT.

Dari penelitian ini peneliti mengambil definisi strategi menurut Onong Uchjana Effendy yang mengatakan bahwa :

> "Strategi pada hakikatnya adalah perencanaan (*planning*) dan manajemen (*management*) untuk mencapai suatu tujuan. Untuk mencapai tujuan tersebut, strategi komunikasi harus dapat menunjukan bagaimana operasionalnya secara teknis harus dilakukan, dalam arti kata bahwa pendekatan (*approach*) bisa berbeda sewaktu-waktu bergantung dari situasi dan kondisi. Strategi komunikasi merupakan penentu berhasil atau tidaknya kegiatan komunikasi berupa pesan yang disampaikan melalui berbagai media dapat secara efektif diterima. Dengan demikian, strategi komunikasi, baik secara makro (*flamed multi media strategi*) maupun secara mikro (*single communication medium strategi*) mempunyai fungsi ganda". (Effendy, 2015 : 32).

Melihat dari definisi Strategi Komunikasi diatas, memperkuat tentang perencanaan, kegiatan, serta pesan yang dijadikan sebagai subfokus oleh peneliti untuk mengukur permasalahan yang akan diteliti. Adapun penjelasan atau pengertian dari ke 4 subfokus tersebut adalah :

1. **Perencanaan**: Melakukan Penyusunan rencana dengan *Human Resources Development* (HRD) PT. SUCOFINDO (Persero) Bandung dalam upaya meningkatkan prestasi karyawan.
2. **Pesan** : Proses penyusunan pesan informasi yang digunakan oleh *Human Resources Development* (HRD) PT. SUCOFINDO (Persero) Bandung

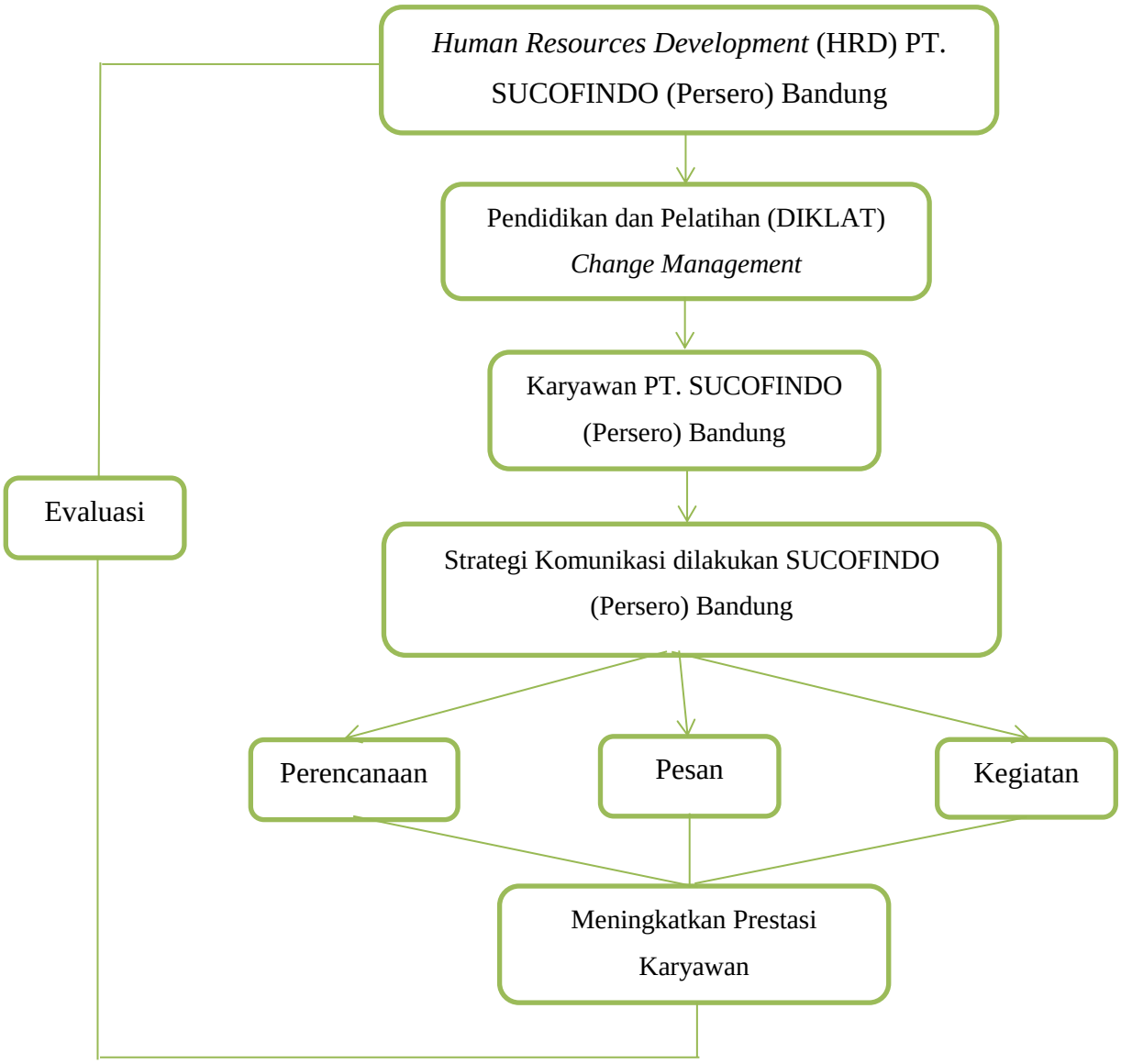
melalui penggunaan media maupun bentuk komunikasi yang disampaikan pada kegiatan DIKLAT *Change Management* dalam upaya meningkatkan prestasi karyawan.

3. **Kegiatan** : Kegiatan DIKLAT yang dilakukan adalah serangkaian aktivitas yang dilakukan oleh *Human Resources Development* (HRD) PT. SUCOFINDO (Persero) Bandung untuk mencapai tujuan dalam meningkatkan prestasi karyawan.
4. **Evaluasi** : Mengevaluasi keseluruhan pelaksanaan program DIKLAT *Change Management* sejauh mana keberhasilan yang diperoleh, apakah peserta sudah menerima dan mengerti isi pesan yang disampaikan, dan melihat adanya perubahan perilaku dan sikap yang ada pada peserta sesuai dengan tujuan program.

Dari penjelasan diatas, maka dapat dibuat alur pikir penelitian sebagai pemetaan sederhana dalam penelitian ini :

Gambar 2.2

Alur Pikir Peneliti



Sumber : Peneliti, 2017