

BAB II

LANDASAN TEORI

A. KINERJA

1. Definisi Kinerja

Kinerja menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) adalah sesuatu yang dicapai, prestasi yang diperlihatkan atau kemampuan kerja tentang peralatan.¹

Tak beda jauh dengan KBBI, kinerja adalah hasil yang diperoleh oleh suatu organisasi baik organisasi tersebut bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* yang dihasilkan selama satu periode waktu. Secara lebih tegas Armstrong dan Baron mengatakan bahwa kinerja adalah merupakan hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen dan memberikan kontribusi ekonomi. Lebih jauh Indra Bastian menyatakan bahwa kinerja adalah gambaran mengenai tingkat pencapaian pelaksanaan suatu kegiatan/ program/ kebijaksanaan dalam mewujudkan sasaran, tujuan, misi, dan visi organisasi yang tertuang dalam perumusan skema strategis (*strategic planning*) suatu organisasi.²

Secara umum kinerja berasal dari kata-kata *job performance* disebut juga *actual performance* atau prestasi sesungguhnya yang telah dicapai oleh seseorang karyawan yang merupakan suatu tindakan proses atau cara bertindak atau melakukan fungsi organisasi.

¹Anafatun Walidah, Skripsi Strata 1 KPI FDK : *Strategi Organisasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Bank BTPN UMK Mitra Usaha Rakyat Cabang 16 Ulu di Palembang*, (Palembang : UIN Raden Fatah Palembang, 2015), h. 45.

²Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, (Bandung : CV. Alfabeta, 2015), h. 2.

Prof. Dr. Moeherion, M.Si mengemukakan pengertian kinerja yaitu hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kuantitatif dan kualitatif, sesuai kewenangan dan tugas tanggung jawab masing-masing. Dalam upaya mencapai tujuan organisasi bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum dan sesuai dengan moral maupun etika. Setiap orang yang bekerja diharapkan mencapai kinerja yang tinggi. Kinerja sebagai hasil dari kegiatan unsur-unsur kemampuan yang dapat diukur dan terstandardisasi.³

Lain pula halnya menurut Helferd, pengertian kinerja adalah sesuatu tampilan keadaan secara utuh atas perusahaan selama periode waktu tertentu, merupakan hasil atau prestasi yang dipengaruhi oleh operasional perusahaan dalam memanfaatkan sumber-sumber daya yang dimiliki.⁴

Menurut Islam, kinerja mempunyai arti yang berbeda dengan pengertian umum. Sebagai agama yang universal, Islam merupakan agama yang sempurna, yang konten ajaran tidak pernah lekang oleh waktu atau lapuk dimakan zaman, dengan basisnya Al-Quran. Islam sudah mengajak kepada umatnya bahwa kinerja harus di nilai. Ayat yang harus menjadi rujukan penilaian kinerja itu, tertera pada Firman Allah dalam surat At-Taubah ayat 105, yakni :

³*Ibid.*, h. 45.

⁴*Ibid.*, h. 45.

وَقُلِ اعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى
عِلْمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ

Artinya :

“Dan Katakanlah: Bekerjalah kamu, maka Allah dan Rasul-Nya serta orang-orang mukmin akan melihat pekerjaanmu itu, dan kamu akan dikembalikan kepada (Allah) Yang Mengetahui akan yang ghaib dan yang nyata, lalu diberitakan-Nya kepada kamu apa yang telah kamu kerjakan.” Q. S At-Taubah (9) Ayat 105.⁵

Dari ayat tersebut dapat dipahami bahwasannya Allah pasti akan membalas setiap amal perbuatan manusia berdasarkan apa yang telah mereka kerjakan. Artinya jika seseorang melaksanakan pekerjaan dengan baik dan menunjukkan kinerja yang baik pula bagi organisasinya maka ia akan mendapat hasil yang baik pula dari kerjanya dan akan memberikan keuntungan bagi organisasinya.⁶

Menurut Tafsir dari Quraish Shihab terkait ayat tersebut, *“Katakanlah kepada manusia, wahai Rasulullah, “Bekerjalah kalian dan jangan segan-segan melakukan perbuatan baik dan melaksanakan kewajiban. Sesungguhnya Allah mengetahui segala pekerjaan kalian, dan Rasulullah serta orang-orang Mukmin akan melihatnya. Mereka akan menimbanginya dengan timbangan keimanan dan bersaksi dengan perbuatan-perbuatan itu. Kemudian setelah mati, kalian akan dikembalikan*

⁵Al-Quran for Ms. Word dengan terjemahan.

⁶Anafatun Walidah, *Op. Cit.*, h. 45.

*kepada Yang Maha Mengetahui lahir dan batin kalian, lalu mengganjar dengan perbuatan-perbuatan kalian setelah Dia memberitahu kalian segala hal yang kecil dan besar dari perbuatan kalian”.*⁷

Maksudnya adalah jangan ragu untuk melakukan suatu pekerjaan. Karena Allah mengetahui apa saja pekerjaan yang dilakukan dan juga orang lain akan melihat pekerjaan kita tersebut. Setelah nanti meninggal, pekerjaan yang dilakukan tadi menjadi pahala tersendiri untuk yang mengerjakannya. Besar maupun kecil, baik ataupun buruk pekerjaan yang dilakukan akan mendapatkan ganjarannya.

Dari banyak definisi kinerja di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil dari sebuah kegiatan yang dilakukan seseorang ataupun beberapa orang dalam sebuah periode waktu yang sesuai dengan kemampuan dan keahlian yang dimiliki dan kemudian dapat dipertanggungjawabkan untuk mewujudkan tujuan dari sebuah organisasi.

2. Faktor yang Mempengaruhi Kinerja

Kinerja dalam menjalankan fungsinya tidak berdiri sendiri, melainkan selalu berhubungan dengan kepuasan kerja dan tingkat besaran imbalan yang diberikan serta dipengaruhi oleh keterampilan, kemampuan dan sifat-sifat dari individu. Oleh karenanya, menurut model Mitra-Lawyer, kinerja individu pada dasarnya dapat dipengaruhi oleh beberapa faktor, diantaranya :

⁷Quraish Shihab, *Surah At-Taubah Ayat 105, Tafsirq*. Search Engine Khusus Tafsir Al-Quran dan Hadist. Dikutip dari <https://tafsirq.com/9-at-taubah/ayat-105#tafsir-quraish-shihab>. Diakses pada tanggal 16 Mei 2019, pukul 11.10 WIB.

- a. Harapan mengenai imbalan
- b. Dorongan
- c. Kemampuan
- d. Kebutuhan dan sifat
- e. Persepsi terhadap tugas
- f. Imbalan internal dan eksternal
- g. Persepsi terhadap tingkat imbalan dan kepuasan kerja⁸

Dapat diartikan bahwa kinerja merupakan hasil kerja atau prestasi kerja yang dilakukan oleh setiap individu atau sekelompok orang yang berkerja sama untuk mencapai suatu tujuan. Kaitannya dengan konsep kinerja, terlihat bahwa karakteristik individu seperti kepribadian yang dimiliki, umur dan jenis kelamin, tingkat pendidikan, keadaan sosial ekonomi, pengalaman terhadap suatu keadaan yang lainnya, dapat menentukan perilaku kerja dan produktivitas kerja, baik individu maupun organisasi sehingga hal tersebut akan menimbulkan kepuasan bagi pelanggan atau *client*. Karakteristik individu selain dipengaruhi oleh lingkungan, juga dipengaruhi oleh:

- a. Karakteristik organisasi seperti *reward system*, seleksi dan pelatihan, struktur organisasi, visi dan misi organisasi serta kepemimpinan.
- b. Karakteristik pekerjaan ,seperti deskripsi pekerjaan, desain pekerjaan dan jadwal kerja.⁹

⁸*Ibid.*, h. 46.

Menurut Prawirosentono ada 4 faktor yang mempengaruhi kinerja, yaitu :

1. Efektifitas dan efisiensi. Bila suatu tujuan tertentu akhirnya bisa dicapai, boleh mengatakan bahwa kegiatan tersebut efektif tetapi apabila akibat-akibat yang tidak dicari kegiatan menilai yang penting dari hasil yang dicapai sehingga mengakibatkan kepuasan walaupun efektif dinamakan tidak efisien. Sebaliknya, bila akibat yang dicari-cari tidak penting atau remeh maka kegiatan tersebut efisien.

2. Otoritas (wewenang). Otoritas adalah sifat dari suatu komunikasi atau perintah dalam suatu organisasi formal yang dimiliki seorang anggota organisasi kepada anggota yang lain untuk melakukan suatu kegiatan kerja sesuai dengan kontribusinya. Perintah tersebut mengacu dengan apa yang boleh dilakukan dan yang tidak boleh dalam organisasi tersebut.

3. Disiplin. Disiplin adalah taat kepada hukum dan peraturan yang berlaku. Jadi, disiplin karyawan adalah kegiatan karyawan yang bersangkutan dalam menghormati perjanjian kerja dengan organisasi.

4. Inisiatif. Inisiatif yaitu berkaitan dengan daya pikir, kreatifitas, dan motivasi dalam membentuk ide untuk merencanakan sesuatu yang berkaitan dengan tujuan organisasi.¹⁰

⁹*Ibid.*, h. 45-46.

¹⁰Muhammad Hertanto Putra & Rinandita Wikansari, *Pengaruh Motivasi terhadap Performansi Kerja Karyawan* h. 73. (Jurnal Aplikasi Manajemen, Vol. 1 No. 2 April 2017 oleh STIM Lasharan Jaya). Dikutip dari website jurnal, artikel dan diskusi publik https://www.researchgate.net/publication/317183118_Pengaruh_Motivasi_terhadap_Performansi_Kerja_Karyawan/download. Diakses pada tanggal 11 April 2019, pukul 0.37 WIB.

3. Elemen-Elemen Kinerja

Secara terpisah, Harmani Pasolong mengatakan bahwa kinerja mempunyai beberapa elemen diantaranya :

- a. Hasil kerja dicapai secara individual atau secara institusi, yang berarti kinerja tersebut adalah hasil akhir yang didapat secara sendiri-sendiri maupun kelompok.
- b. Dalam melaksanakan tugas, orang atau lembaga diberikan wewenang dan tanggung jawab, yang berarti orang atau lembaga tersebut diberikan hak dan kekuasaan untuk ditindaklanjuti, sehingga pekerjaannya bisa dilakukan dengan baik.
- c. Pekerjaan haruslah dilakukan secara legal, yang berarti dalam melaksanakan tugas individu atau lembaga tentu saja harus mengikuti aturan yang berlaku dan telah ditetapkan.
- d. Pekerjaan tidaklah bertentangan dengan moral dan etika, artinya selain mengikuti aturan yang berlaku dan telah ditetapkan, tentu saja pekerjaan tersebut haruslah sesuai dengan moral dan etika yang berlaku secara umum.¹¹

1. Hubungan Manajemen Kinerja dan Prestasi Kerja

Ada hubungan kuat antara kinerja dan prestasi kinerja, ini sebagaimana yang dikemukakan oleh Erwin, bahwa kinerja adalah prestasi kerja. Dan lebih jauh

¹¹Irham Fahmi, *Manajemen Kinerja Teori dan Aplikasi*, (Bandung : CV. Alfabeta, 2015), h. 5.

menurut Peter dan Yeni Salim, prestasi kerja merupakan hasil kerja yang diperoleh dari melaksanakan tugas yang dibebankan kepada seseorang.¹²

Hasil dan kualitas prestasi kerja yang maksimal tidak terlepas oleh hasil yang dibangun oleh pihak manajemen perusahaan, karena tidak mungkin suatu prestasi kerja yang bagus dan baik bisa diperoleh tanpa ada penanganan yang mendalam dan serius dari pihak manajemen perusahaan. Seperti yang dikemukakan oleh Taylor, bahwa manajemen perlu melakukan beberapa tindakan untuk menjamin agar perusahaan mampu menghadapi berbagai masalah dimasa depan. Terkait hal itu, salah satu pihak yang memiliki peran penting di manajemen tersebut adalah manajer, karena manajer adalah salah satu pihak yang paling bertanggung jawab dalam setiap tindakan yang akan terjadi diperusahaan.¹³

Penyebabnya adalah suatu hasil kualitas kinerja itu juga ditentukan oleh kemampuan seorang manajer dalam membangun dan mengendalikan suasana tempat kerja menjadi lebih baik. Sebagaimana ditegaskan oleh Stoner, Freeman dan Gilbert Jr. Menurutnya, kinerja merupakan *Management performance is the measure of how efficient and effective a manager is how will he or she determines and achieve appropriate objectives.*¹⁴

Sementara itu Edison Sihombing dalam salah satu artikelnya yang berjudul “Mencermati Pendirian BUMN” menyatakan bahwa, pengukuran kinerja merupakan

¹²*Ibid.*, h. 6.

¹³*Ibid.*, h. 6.

¹⁴*Ibid.*, h. 7.

komponen yang penting dalam sistem manajemen, berperan dalam mengomunikasikan, memotivasi, dan menelusuri pencapaian strategi. Dan selanjutnya Edison Sihombing menambahkan bahwa, pengukuran kinerja memberi umpan balik kepada manajemen dalam bentuk informasi mengenai pelaksanaan suatu rencana dan titik-titik dimana perubahan memerlukan penyesuaian-penyesuaian atas aktivitas perencanaan dan pengendalian.¹⁵

Adapun pengertian dari pengukuran kinerja menurut Joel G. Siegel dan Jae K. Shim adalah *performance measurement* (pengukuran kinerja) adalah kuantifikasi dari efisiensi perusahaan atau segmen atau keefektifan dalam pengoperasian bisnis selama periode akuntansi.¹⁶

Suatu perencanaan dan pengendalian yang baik tidak akan diperoleh dengan maksimal jika seandainya tidak dapat dikomunikasikan dengan baik kepada para karyawan. Ini disebabkan karyawan yang memegang andil besar dalam mewujudkan perencanaan terlaksana sesuai harapan dari berbagai pihak, khususnya harapan manajer perusahaan. Jadi tegasnya karyawan merupakan bagian penting, penentu, dan pencipta manajemen kinerja yang diharapkan.

Ada beberapa faktor yang mendasari seorang karyawan berkeinginan terlibat secara serius dalam usaha meningkatkan prestasi kerja perusahaan, yaitu :

- a. Karyawan tersebut merasa perusahaan telah menjalankan peraturan dan ketentuan yang sesuai dengan yang mereka harapkan.

¹⁵*Ibid.*, h. 7.

¹⁶*Ibid.*, h. 7.

- b. Karyawan merasa dirinya bukan hanya sekedar pekerja namun lebih dari itu, yaitu ia juga merasa dirinya sebagai bagian penting dari manajemen perusahaan.
- c. Tindakan dan prestasi karyawan selalu dihargai baik secara materil dan non-materil.
- d. Pihak manajemen perusahaan dalam memposisikan karyawan tidak dalam konteks hubungan antara atasan dan bawahan, namun bersifat kekeluargaan. Dan manajemen perusahaan selalu hadir dalam setiap acara-acara seremonial yang diadakan oleh pihak karyawan perusahaan, seperti acara buka puasa bersama di bulan Ramadhan, halal-bihalal, acara perayaan proklamasi 17 Agustus, dan berbagai acara kebersamaan lainnya. Adapun jika pimpinan berhalangan tidak bisa hadir ia dapat mewakilkannya kepada orang yang dipercaya.
- e. Pihak manajemen perusahaan selalu menjelaskan kepada para karyawan bahwa prestasi yang mereka bawa itu juga semata-mata bukan hanya karena faktor dukungan dan doa dari istri dan anak-anak di rumah, atau dengan kata lain rezeki yang diperoleh oleh seorang karyawan adalah rezekinya keluarga juga.
- f. Karyawan merasa perusahaan tempat ia bekerja bisa dijadikan sebagai tempat unruk menggantungkan hidupnya hingga hari tua. Artinya pihak manajemen perusahaan mampu menjamin keidupan karyawan tersebut beserta keluarganya. Karena seorang karyawan akan bekerja berdasarkan

suatu cita-cita dan harapan termasuk harapan dimana akan menggantungkan hidupnya di perusahaan tersebut. Ini sebagaimana dikatakan oleh Michael Amstrong bahwa manajemen kinerja didasarkan pada proposisi sederhana bahwa jika orang mengetahui dan memahami apa yang diharapkan dari mereka dan mampu ambil bagian dalam pembentukan harapan-harapan itu, mereka bisa dan akan melakukan untuk memenuhinya.

Di sisi lain pemerintah melalui Departemen Keuangan telah menetapkan kriteria-kriteria bagi penilaian kinerja perusahaan BUMN sesuai dengan surat Keputusan Menteri Keuangan No. 826/KMK.013/1992 Tanggal 28 Juni 1992 menyatakan bahwa yang dimaksud dengan kinerja perusahaan merupakan penilaian terhadap efisiensi dan produktivitas perusahaan yang dilakukan secara berkala atas laporan manajemen dan laporan keuangan. Hasil penilaian kinerja tersebut digunakan untuk menentukan penggolongan tingkat kesehatan keuangan perusahaan.¹⁷

2. Hambatan-Hambatan dalam Penerapan Manajemen Kinerja

Dalam menerapkan suatu model manajemen kinerja yang profesional maka sering ditemui berbagai hambatan. Adapun bentuk-bentuk hambatan tersebut adalah :

- a. Masih adanya kekurangan terhadap pemahaman pihak manajemen perusahaan dalam mengenal sejarah lebih komprehensif tentang manajemen kinerja. Di mana selama ini para manajer perusahaan dalam

¹⁷*Ibid.*, h. 8-9.

memahami manajemen kinerja masih sebatas memahami konsep dan belum mengerti bagaimana menerapkannya di lapangan. Adapun para manajer yang telah paham dan mampu menerapkan manajemen kinerja secara baik dan benar baru sedikit, yaitu terutama mereka yang telah memiliki tingkat pendidikan yang tinggi dan juga telah berpengalaman dalam bidangnya secara lama ditambah dengan seringnya mengikuti pelatihan (*training*) dalam konteks manajemen kinerja.

- b. Sarana dan juga prasarana yang terdapat di organisasi tersebut baik organisasi yang bersifat *profit oriented* dan *non profit oriented* belum cukup mendukung ke arah penegakkan konsep manajemen kinerja yang baik. Seperti perangkat komputer dengan koneksi jaringan selalu *onlined* dengan cepat yaitu terutama dalam mengakses sumber data dan berbagai informasi lainnya sehingga kualitas kinerja juga terjadi penurunan, kondisi bangunan masih jauh atau belum memenuhi standar kualitas yang diharapkan dalam ketentuan dan prosedur baku sehingga ini mempengaruhi tingkat kenyamanan dan keamanan di tempat kerja.
- c. *Research*, pelatihan, jurnal, dan teks yang mendukung pemahaman serta percepatan berbagai pihak dalam memahami dan menafsirkan tentang manajemen kinerja belum tersedia dengan lengkap, bahkan dapat dikatakan masih kurang.
- d. Keberadaan berbagai buku referensi baik yang ditulis oleh penulis asing dan domestik masih lebih bersifat umum dan belum bersifat kasuistik atau

khusus. Kondisi ini menyebabkan para manajer dalam menerapkan konsep manajemen kinerja masih harus bekerja secara ekstra untuk menerjemahkan atau menyesuaikannya dengan kondisi tempat di mana bekerja. Belum lagi masih sering ditemuinya pertentangan hambatan antara teori dan praktik di lapangan. Seperti perusahaan harus secepatnya mengejar profit atau tagihan jatuh tempo pembayaran cicilan kredit, dan berbagai kondisi lainnya. Sehingga mengharuskan pihak manajemen perusahaan untuk lebih berfokus pada penyelesaian masalah dan akhirnya mengesampingkan persoalan lainnya.

- e. Dukungan pihak terkait seperti pemerintah dan lembaga terkait lainnya yang belum maksimal dalam menjalani fungsinya sebagai kontrol social. Ini kadang kala bisa dimaklumi karena mereka juga masih memiliki kekurangan perangkat dalam usaha mewujudkan suatu tatanan organisasi dengan basis manajemen kinerja yang profesional. Padahal dalam masyarakat modern, keberadaan pemerintah dengan berbagai regulatornya serta lembaga *non government* lainnya memiliki andil besar dalam membangun tatanan yang lebih baik pula. Seperti kasus semburan gas yang disebabkan oleh perusahaan Lapindo Berantas di Sidoarjo, yang hingga kini belum ada sebuah titik penyelesaian baik dari perusahaan sendiri dan pemerintah dalam mencari suatu titik temu yang bersumber

solusi. Kondisi ini telah berdampak pada penilaian public terhadap lemahnya kualitas manajemen kinerja PT. Lapindo Berantas itu sendiri.¹⁸

B. PUBLIC RELATIONS

1. Definisi Public Relations

Public Relations menurut *Institute of Public Relations*¹⁹ adalah merupakan upaya yang disengaja, direncanakan dan dilakukan terus menerus untuk membangun dan menjaga adanya saling pengertian antar organisasi dengan publiknya. Sedangkan menurut E. L. Berneys²⁰, Public Relations merupakan upaya dengan menggunakan informasi, persuasi dan penyesuaian untuk menghidupkan dukungan publik atas suatu kegiatan atau suatu sebab.

Lain pula menurut *International Public Relations Association (IPRA)*²¹ yang mendefinisikan *Public Relations* adalah fungsi manajemen yang khas dan mendukung pembinaan, pemeliharaan jalur bersama antara organisasi dengan publiknya, menyangkut aktivitas komunikasi, pengertian, penerimaan dan kerjasama, melibatkan manajemen dalam menghadapi persoalan atau permasalahan, membantu manajemen untuk mampu menanggapi opini publik, mendukung manajemen dalam mengikuti dan memanfaatkan perubahan secara efektif, bertindak sebagai sistem

¹⁸*Ibid.*, h. 9-10.

¹⁹Juwito, *Public Relations e-book* (Jakarta: UPN Press, 2008), h. 6.

²⁰*Ibid.* h. 6.

²¹Yusran, H, *op,cit.*, hal. 14.

peringatan dini dalam mengantisipasi kecenderungan penggunaan penelitian serta teknik yang sehat dan etis sebagai sarana utama.

Menurut Scott M. Culip, Aleen H. C enter dan Glen M. Broom dalam bukunya *Effective Public Relations* mengatakan bahwa *public relations* adalah fungsi manajemen yang menilai sikap-sikap publik, mengidentifikasi kebijakan-kebijakan dan prosedur-prosedur dari individu atau organisasi atas dasar kepentingan publik dan melaksanakan rencana kerja untuk memperoleh pengertian dan juga pengakuan publik. Definisi tersebut memberikan gambaran bahwa posisi *public relations* dalam suatu perusahaan atau organisasi semakin jelas. Artinya, *public relations* merupakan salah satu divisi perusahaan yang memiliki posisi di negara maju menjadi salah seorang direktur (*director of public relations*), di Indonesia posisi tertinggi jabatan *public relations* adalah *senior vice president director of corporate communications*. Posisi lainnya ada yang setingkat *general manager* atau *manager*.²²

Berbeda dengan yang dikemukakan oleh Fraser P. Seitel, menurutnya *public relations* merupakan fungsi manajemen yang membantu menciptakan dan saling memelihara arus komunikasi, pengertian, dukungan, serta kerja sama suatu organisasi atau perusahaan dengan publiknya. Dan juga ikut terlibat dalam menangani masalah-masalah atau isu-isu manajemen. *Public relations* membantu manajemen dalam

²²Elvinaro Ardianto, *Handbook Of Public Relations*, (Bandung : Simbiosis Rekatama Media, 2014), h. 8.

penyampaian informasi dan tanggapan terhadap opini publik. *Public relations* secara efektif membantu manajemen untuk memantau berbagai perubahan.²³

Hampir semua definisi dari kalangan akademisi pada kenyataannya berbicara tentang pengelolaan komunikasi untuk membangun hubungan yang baik dan saling pengertian antara organisasi dan khayalak. Definisi *public relations* dari praktisi cenderung lebih didasari oleh realitas kerja *public relations* sehari-hari, seringkali menggunakan istilah *organizational communications* atau *corporate communications* (di Indonesia istilah *coporate communications* digunakan oleh PT. Astra International, Tbk. Dan PT. Telkom, Tbk) untuk mengganti istilah *public relations*.²⁴

2. Public Relations Sebagai Profesi

Public Relation (PR), as profession or art (public relations sebagai profesi atau seni) adalah sebuah profesi bidang *public relations*, seperti halnya dokter, pengacara, ankuntan publik, insinyur, arsitektur, dan lain sebagainya. Apapun profesi yang disandang, memerlukan keahlian tertentu. Bagi orang-orang yang kini banyak menggeluti profesi *public relations*, dapat menekuni profesinya sebagai *Public Relations Officer (PRO/ pejabat humas)* di sebuah perusahaan swasta, BUMN, lembaga pemerintah, dan lembaga non pemerintah (LSM). Ada pula profesi *public relations* yang berkiprah dalam perusahaan jasa konsultan *public relations*. Lain hal bagi yang menjalani profesi *public relations* di perusahaan swasta, BUMN, lembaga pemerintah, dan LSM, menduduki posisi dalam divisi ataupun departemen *public*

²³*Ibid.*, h. 10.

²⁴*Ibid.*, h. 11.

relations, dengan posisi *manager*, *general manager*, kepala biro atau kepala bagian. Di PT. Telkom, Tbk., dan PT. Astra International untuk jabatan PR disebut dengan *vice president of corporate communication* (wakil direktur utama bidang komunikasi dan *public relations*). Sedangkan di perusahaan swasta dan LSM jabatan *public relations* disebut *manager of public relations* atau *general manager of public relations*. Di lembaga pemerintah jabatan *public relations* adalah kepala biro humas (tingkat kementerian), kepala bagian humas (tingkat provinsi, kota dan kabupaten).²⁵

Profesi *public relations* di perusahaan swasta, BUMN, LSM tentunya memiliki tugas utama untuk kegiatan yang berhubungan dengan publik internal dan juga publik eksternal dengan tetap memelihara citra dan reputasi perusahaan, produk maupun jasa. Dalam dunia *public relations* disebut *company image and reputation, image and reputation product image/ brand image*.²⁶

Kiprah profesi *public relations* di perusahaan konsultan *public relations*, jabatan tertinggi disebut dengan presiden direktur, direktur utama atau direktur saja. Para konsultan *public relations* ini memiliki pekerjaan utama sebagai yang mengerjakan proyek *public relations* dari klien (perusahaan swasta, BUMN dan lembaga pemerintah). Jasa *public relations* konsultan bisa dalam bentuk *event organizer*, penelitian, pelatihan, dan konsultasi sebagai ahli ataupun narasumber tentang permasalahan *public relations* yang dihadapi klien.²⁷

²⁵*Ibid.* h. 89-90.

²⁶*Ibid.*, h. 90.

²⁷*Ibid.*, h. 90.

Profesi *public relations* konsultan ini tentunya memerlukan jiwa *entrepreneurship public relations* (wirausaha *public relations*) untuk dapat memperoleh dan meyakinkan klien bahwa perusahaan jasa dapat menyelesaikan berbagai masalah perusahaan, BUMN, lembaga pemerintah yang terkait dengan citra dan juga reputasi. Perusahaan jasa *public relations* ini sebagai *outsourcing* (penggunaan pekerja lepas) bagi kliennya.²⁸

Di era *image war* (perang citra) ini, dari segi gaji sebagai *public relations* di perusahaan/ lembaga, penghasilan sebagai konsultan profesi *public relations* sangat menjanjikan. Semua perusahaan atau lembaga yang ada sekarang ini berlomba-lomba bukan hanya untuk unggul dalam *selling product*, tapi juga harus tetap melakukan *image and reputation building* (membentuk, meningkatkan dan memelihara citra dan reputasi).²⁹

Seorang pakar *public relations* dari Inggris, Frank Jefkins, dalam sejumlah bukunya menulis persyaratan atau kualifikasi dasar untuk menjalani profesi *public relations* dalam suatu perusahaan/ lembaga atau sebagai konsultan *public relations*, yakni :

1. Kemampuan berkomunikasi (*ability to communicate*).
2. Kemampuan manajerial (*ability to organize*).
3. Kemampuan memperluas jaringan (*ability to get on with people*).
4. Integritas personal (*personality integrity*).

²⁸*Ibid.*, h. 91.

²⁹*Ibid.*, h. 91.

5. Banyak ide dan kreatif (*imagination*).³⁰

3. Tujuan Utama Public Relations

Tujuan utama *public relations* dalam buku karya Toni Greener dengan judul *Public Relations dan Pembentukan Citranya* adalah untuk mempengaruhi perilaku orang secara individu ataupun kelompok saat saling berhubungan melalui dialog dengan semua golongan serta persepsi, sikap dan opininya terhadap suatu kesuksesan sebuah perusahaan.

Menurut Rosady Ruslan, tujuan *public relations* adalah sebagai berikut :

1. Menumbuhkembangkan citra perusahaan yang positif untuk publik eksternal atau masyarakat dan konsumen.
2. Mendorong tercapainya saling pengertian antara public sasaran dengan perusahaan
3. Mengembangkan sinergi fungsi pemasaran dengan publik relations
4. Efektif dalam membangun pengenalan merk dan pengetahuan merk
5. Mendukung bauran pemasaran.³¹

³⁰*Ibid.*, h. 91-93.

³¹Kadar Nurjaman & Khaerul Umam, *Komunikasi dan Public Relations* (Bandung : Pustaka Setia, 2012), h. 113.

C. PERFORMA

Performa dalam Kamus Besar Bahasa Indonesia berarti hal melakukan, hal menyelenggarakan, hal memainkan dalam sebuah seni drama, musik dan tari. Dapat pula berarti penampilan.³²

Performa berasal dari bahasa Inggris, *performance* yang berarti kinerja. Dalam pemaknaannya, performa juga sering disamakan dengan kinerja.

D. TEAM KERJA

1. Definisi Team Kerja

Sopiah mengungkapkan bahwa tim kerja merupakan kelompok yang upaya-upaya individualnya menghasilkan suatu kinerja yang lebih besar daripada jumlah dari masukan individu-individu. Suatu tim kerja membangkitkan sinergi positif lewat upaya yang terkoordinasi. Upaya-upaya individual mereka menghasilkan suatu tingkat kinerja yang lebih besar daripada jumlah masukan individu tersebut.³³

Robbins dan Judge mengungkapkan tim kerja adalah kelompok yang usaha-usaha individualnya menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. Hal ini memiliki pengertian bahwa kinerja yang dicapai oleh sebuah tim

³²Kamus Besar Bahasa Indonesia (KBBI) Daring. Dikutip dari <http://www.kbbi.web.id>. Diakses pada tanggal 18 April 2019, pukul 00.35 WIB.

³³Dina Rolanna Simanungkalit & Lucy Anna, *Analisis Hubungan Kerjasama Tim Untuk Meningkatkan Efisiensi Kerja Pada PT. Mitha Samudera Wijaya Medan* h. 4. (Tesis dari Alumni Mahasiswa Departemen Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Sumatera Utara tahun 2008, dalam bentuk lembaran jurnal PDF Download). Dikutip dari <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=2&ved=2ahUKEwjtqgv2tfhAhVJuI8KHQo6C9sQFjABegQIBRAC&url=https%3A%2F%2Fjurnal.usu.ac.id%2Findex.php%2Fjmi%2Farticle%2Fdownload%2F2340%2Fpdf&usq=AOvVaw2dtJ-VS6M1Sso-1J6-AMoN>. Diakses pada tanggal 18 April 2019, pukul 01.11 WIB.

lebih baik daripada kinerja perindividu pada suatu organisasi ataupun perusahaan. Menurut Allen, pekerja tim atau tim kerja adalah orang yang sportif, sensitif dan senang bergaul, serta mampu mengenali aliran emosi yang terpendam dalam tim dengan sangat jelas. Tim kerja menghasilkan sinergi positif melalui usaha yang juga terkoordinasi. Usaha-usaha dari individual mereka akan menghasilkan satu tingkat kerja yang lebih tinggi daripada jumlah masukan individual. Penggunaan tim secara ekstensif menghasilkan potensi bagi sebuah organisasi untuk membuahkan banyak hasil yang lebih besar tanpa peningkatan masukan.³⁴

Kinerja tim akan lebih unggul daripada kinerja individu jika tugas yang harus dilakukan menuntut keterampilan ganda³⁵. Dengan beberapa pengertian tim kerja di atas maka dapat diambil kesimpulan bahwa kerja sama tim adalah sebuah kumpulan individu yang terdiri dari 2 orang atau lebih yang hasil kinerjanya akan lebih baik dibandingkan dengan yang dikerjakan secara individual.

2. Jenis Team Kerja

Jenis tim Menurut Daft³⁶, pembagian tim kerja terbagi atas 6 bagian, diantaranya :

a. Tim Formal

Tim formal diciptakan oleh organisasi sebagai bagian dari struktur formal organisasi yang ada.

³⁴*Ibid.*, h. 4.

³⁵*Ibid.*, h. 5.

³⁶*Ibid.*, h. 5.

b. Tim Vertikal

Tim vertikal terdiri dari seorang manajer dan para bawahannya dalam rantai komando formal. Terkadang tim ini disebut tim fungsional atau tim komando. Setiap tim diciptakan oleh organisasi untuk mencapai beberapa tujuan tertentu lewat aktifitas dan interaksi dengan para anggota.

c. Tim Horizontal

Tim horizontal adalah sebuah tim formal yang terdiri dari beberapa karyawan dari tingkat hierarki yang hampir sama tetapi berasal dari bidang keahlian yang berbeda.

d. Tim dengan Tugas Khusus

Tim dengan tujuan khusus adalah tim yang dibuat diluar organisasi formal untuk mengerjakan beberapa proyek kepentingan atau kreatifitas khusus.

e. Tim Mandiri

Tim mandiri adalah sebuah tim yang terdiri dari 5 sampai kurang lebih 20 orang pekerja dengan berbagai keterampilan yang menjalani rotasi pekerjaan untuk menghasilkan sebuah produk atau jasa secara lengkap dan pelaksanaannya diawasi oleh seorang anggota terpilih.

f. Tim Pemecah Masalah

Tim pemecah masalah biasanya terdiri dari 5 hingga 12 karyawan yang dibayar perjam dari departemen yang sama, dimana mereka bertemu

untuk mendiskusikan cara memperbaiki kualitas, efisiensi dan lingkungan kerja.

3. Karakteristik Tim yang Sukses

Karakteristik tim yang sukses menurut Sopiah³⁷, ada berbagai karakter yang melekat pada tim yang sukses. Karakter-karakter tersebut adalah :

a. **Mempunyai Komitmen Terhadap Tujuan Bersama Anggota**

Tim yang sukses akan menuangkan waktu dan upaya yang sangat banyak ke dalam pembahasan, pembentukan dan persetujuan mengenai suatu maksud yang menjadi milik mereka, baik secara kolektif maupun individual. Maksud bersama ini, bila diterima dengan baik oleh tim, akan setara dengan peran navigasi benda langit bagi kapten kapal. Memberikan pengarahan dan bimbingan kepada setiap dan semua kondisi.

b. **Menegakkan Tujuan Spesifik**

Tim yang sukses mampu menerjemahkan maksud bersama mereka sebagai tujuan kerja yang realistis, yang dapat diukur dan juga bersifat spesifik. Tujuan yang spesifik mempermudah mereka dalam berkomunikasi. Tujuan itu juga membantu memelihara fokus mereka pada perolehan hasil.

³⁷*Ibid.*, h. 6-7.

c. Kepemimpinan dan Struktur

Dengan tujuannya adalah mendefinisikan target akhir dari tim. Di samping itu tim berkinerja tinggi juga memerlukan kepemimpinan dan struktur untuk memberikan fokus dan pengarahan. Mendefinisikan dan menyepakati suatu pendekatan bersama. Misal, memastikan bahwa tim itu dipersatukan pada cara untuk mencapai tujuan.

d. Menghindari Kemalasan Sosial dan Tanggung Jawab

Individu dapat bersembunyi dalam suatu kelompok. Mereka dapat menyibukkan diri dalam “kemalasan sosial” dan meluncur bersama upaya kelompok karena sumbangan individual mereka belum dapat dikenali. Tim yang berkinerja tinggi dapat mengurangi kecenderungan ini dengan membuat diri mereka dapat dimintai pertanggungjawaban baik secara individual maupun pada tingkat tim.

e. Mengembangkan Kepercayaan Timbal-Balik yang Tinggi

Tim kinerja tinggi dapat dicirikan dengan kepercayaan (*trust*) timbal balik yang tinggi di antara anggota-anggotanya. Artinya, para anggota meyakini akan integritas, karakter dan kemampuan setiap anggota yang lain.