



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang

Manusia adalah makhluk sosial yang berkomunikasi dan berinteraksi dengan masyarakat dan lingkungan sekitarnya dalam buku Menurut stephn W. Littlejohn (2002:11 dalam Sendjaja, 2005), sebagai salah satu ilmu pengetahuan sosial, ilmu komunikasi adalah

*“Communications as a social science, communication involves understanding how people behave in creating, exchanging, and interpreting messages. Consequently, communication inquiry combines both scientific and humanistic methods.”*

Komunikasi adalah suatu ilmu pengetahuan sosial yang memiliki ciri- ciri, berkenaan dengan pemahaman tentang bagaimana orang berperilaku dalam menciptakan, mempertukarkan, serta menginterpretasikan pesan- pesan. (Prof. Dr.H.M Burhan Bungin, S.sos. M. Si, 2007:239) baik itu lingkungan tempat kerja maupun lingkungan tempat tinggal.

Untuk bertahan hidup di jaman sekarang ini manusia sebagai makhluk sosial dalam memenuhi kebutuhan hidupnya manusia harus bekerja. Dalam perusahaan tempat bekerja manusia terkadang ada yang merasa nyaman dan juga tidak nyaman, hal ini sesuai dengan lingkungan tempat kerja mereka. Sebuah perusahaan tempat bekerja pastinya terdapat sebuah organisasi yang dimana manusia itu terlibat didalamnya. Organisasi dalam buku R.Wayne Pace dan Don F. Faules (2005:179) dianggap bahwa organisasi itu adalah menindas. Seorang

humanis radikal mungkin tertarik pada bagaimana manusia menciptakan penjara mereka sendiri dalam organisasi. Sebaliknya, seorang strukturalis radikal, mungkin sangat tertarik pada organisasi sebagai kekuatan yang mendominasi (Morgan, 1983).

Berbicara tentang komunikasi, salah satu sisi kehidupan yang perlu dimengerti betul ialah bentuk komunikasi seorang pemimpin terhadap karyawan atau seorang leader kepada sekelompok bawahannya. Hal ini penting dan sangat krusial karena sebab-sebab yang cukup banyak dan utamanya berdampak kepada kinerja dari perusahaan itu sendiri. Namun, sayangnya banyak sekali para pemimpin yang tidak pandai berkomunikasi dengan bawahannya. termasuk di dalamnya berupa komunikasi organisasi dan komunikasi politik. Pace dan Faules (2005: 170) mengemukakan:

“Tantangan besar dalam komunikasi di dalam sebuah organisasi adalah bagaimana menyampaikan informasi ke seluruh bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi. “

Pada dasarnya menyampaikan informasi ke seluruh bagian organisasi dan menerima informasi tersebut merupakan hal yang sulit, karena terkadang terdapat beberapa unit yang tidak mendapatkan informasi karena komunikasi yang terhambat.

Dilihat dari perusahaan- perusahaan di Indonesia Banyak perusahaan yang mengalami persoalan tingginya tingkat pergantian karyawan. Betapa orang mudah keluar-masuk perusahaan itu. Orang meninggalkan perusahaan untuk gaji yang lebih besar, karier yang lebih menjanjikan, lingkungan kerja yang lebih nyaman, atau sekedar alasan pribadi. Tulisan ini mencoba menjelaskan persoalan ini. Jika

orang-orang yang bagus meninggalkan perusahaan, lihatlah atasan langsung/tertinggi di departemen mereka. Lebih dari alasan apapun, dia adalah alasan orang bertahan dan berkembang dalam organisasi. Dan dia adalah alasan mengapa mereka berhenti, membawa pengetahuan, pengalaman, dan relasi bersama mereka. Biasanya langsung ke pesaing. Orang meninggalkan manajer/direktur anda, bukan perusahaan, tulis Marcus Buckingham dan Curt Hoffman penulis buku *First Break All the Rules*. Begitu banyak uang yang telah dibuang untuk menjawab tantangan mempertahankan orang yang bagus dalam bentuk gaji yang lebih besar, fasilitas dan pelatihan yang lebih baik.

Dilihat dari situasi saat ini permasalahan karyawan menjadi masalah yang cukup serius di Negara Indonesia. Seperti masalah pada Perusahaan Trans Corp bahwa perusahaan mereka banyak mengalami keluar masuknya karyawan yang cukup tinggi. Hal tersebut didapat dari Juru Bicara Trans Corp Hadiansyah Lubis mengatakan bahwa keluar-masuknya karyawan adalah sesuatu yang biasa. Sejak awal berdiri, perusahaan milik Chairul Tanjung ini mencatat telah ada sekitar 10.000 karyawan yang telah masuk maupun keluar dari perusahaan tersebut. Saat ini kami memiliki karyawan sekitar 2.500 orang, dan telah ada 10.000 orang yang keluar-masuk dari dan ke Trans Corp. ([www.bisniskeuangan.kompas.com](http://www.bisniskeuangan.kompas.com) , 3 juni 2013)

Adanya anggapan bahwa gaji selangit akan menjamin loyalitas dan mendongkrak motivasi karyawan, tidak sepenuhnya benar. Faktanya, tidak sedikit karyawan yang menjadi “kutu loncat” walau telah mengantongi gaji lebih dari cukup. Keluar masuk tempat bekerja akan terus dilakoni sampai mereka

menemukan tempat yang kondusif untuk menyambung hidup. Alasannya sederhana, mereka ingin menemukan kenyamanan dan merasa bahagia saat bekerja. Dengan demikian, produktivitas menjadi optimal tanpa perlu dipaksakan. Mereka akan menjadi “emas“, aset penting perusahaan.

Sebuah penelitian membuktikan bahwa karyawan yang bekerja dengan bahagia selalu berada di balik perusahaan-perusahaan yang sukses. Gretchen Rubin, seorang penulis buku terlaris *New York Times* – *The Happiness Project*, mengatakan bahwa karyawan yang bahagia terbukti lebih produktif, lebih fokus pada pekerjaan dan bersedia menghadapi tantangan baru untuk mendukung pencapaian misi perusahaan. ([www.navigasibisnis.com](http://www.navigasibisnis.com), 21 January 2013)

Menjadi karyawan kadang menyenangkan tapi tidak sedikit dari mereka merasa jenuh dan malas melakukan rutinitas kerjanya. Malas bekerja merupakan hal yang wajar bagi karyawan. Ketika mereka malas bekerja hal ini bukanlah fenomena yang aneh. Jika karyawan malas bekerja mereka perlu motivasi karyawan tidak bisa menjalankan pekerjaan dengan baik dan perusahaan bisa rugi akibat hal ini. Kemalasan pada karyawan bisa mengancam karier mereka karena pimpinan tidak hanya memberikan peringatan namun mereka memberikan penilaian terhadap setiap karyawan. Karyawan kadang merasa mereka tidak mampu menjalankan pekerjaannya dengan baik sehingga mereka merasa minder dan malas bekerja. Hal inilah yang menjadi masalah serius dalam perusahaan. Dari berbagai motivasi yang dilakukan untuk mencegah masalah tersebut salahsatu cara untuk memotivasi karyawan itu yaitu dengan komunikasi yang baik.

Seorang karyawan dapat merasa aman dan nyaman di kantor dan merasa betah di kantor biasanya bukan dari gaji yang besar atau fasilitas yang mewah melainkan dari perusahaan itu sendiri, dilihat dari fakta nya bahwa meski dengan gaji besar, faktanya banyak karyawan lebih mementingkan lingkungan kerja yang disediakan perusahaan. Menurut Presiden dan CEO Predictable Success Les Mckeown, karyawan bisa setia pada perusahaan, tergantung bagaimana perusahaan dan atasan memperlakukannya. ([www.bisnis.liputan6.com](http://www.bisnis.liputan6.com)).

Stres di tempat kerja menjadi suatu persoalan yang serius bagi perusahaan karena dapat menurunkan kinerja karyawan dan perusahaan. Sebuah lembaga penelitian terhadap stres di Amerika memperkirakan bahwa stres di tempat kerja menyebabkan para pengusaha di Amerika terpaksa merugi sekitar 300 juta dollar Amerika setiap tahunnya akibat menurunnya produktivitas, serta meningkatnya ketidakhadiran, turnover, konsumsi minuman keras dan biaya pengobatan karyawan. Di Jepang, pemerintah secara berkala memantau tingkat stres yang terjadi di tempat kerja dan menemukan bahwa jumlah karyawan yang merasakan tingkat stres tinggi dalam menjalani pekerjaan sehari-hari mengalami peningkatan dari 51% di tahun 1982 menjadi hampir dua pertiga dari total populasi pekerja yang ada di tahun 2000.

Pada tahun yang hampir sama yaitu sekitar tahun 2000an, lebih dari 6000 perusahaan di Inggris mengeluarkan rata-rata lebih dari 80 ribu dollar Amerika untuk membayar kerusakan yang ditimbulkan akibat stres pada karyawan. Di Indonesia sendiri, salah satu penelitian yang pernah dilakukan oleh sebuah

lembaga manajemen di Jakarta pada tahun 2002 menemukan bahwa krisis ekonomi yang berkepanjangan, PHK, pemotongan gaji, dan keterpaksaan untuk bekerja pada bidang kerja yang tidak sesuai dengan keahlian yang dimiliki merupakan stressor utama pada saat itu. (www.ppm-manajemen.ac.id, 21 januari 2013)

Beberapa tahun terakhir ini, menurut Watson Wyatt, suatu perusahaan global consulting yang fokus pada human capital and financial management, perbankan tercatat sebagai industri dengan tingkat turn-over karyawan tertinggi yang hampir mencapai angka 13 persen. Hal ini selain disebabkan karena semakin maraknya bajak membajak karyawan, juga disebabkan oleh semakin banyaknya bank yang menerapkan strategi insentif dan bonus tinggi bagi karyawan yang benar-benar dinilai berprestasi. Penyebab utama ketidak loyalan karyawan terhadap perusahaannya adalah karena adanya ketidakpuasan atau dapat disimpulkan bahwa loyalitas sangat dipengaruhi oleh kepuasan karyawan. Seorang karyawan akan puas pada saat dia diberikan tantangan dalam pekerjaannya (*mentally Challenging work*) sekaligus diberikan perhatian-perhatian yang manusiawi.

Keberhasilan karyawan bukan hanya berdasar pada profesionalisme dan kerja keras, networking dan hubungan dengan rekan kerja juga memegang peranan penting. Walaupun perkembangan teknologi kini sudah sangat berkembang akan tetapi *communication skill* masih memegang peranan penting untuk penyampaian informasi yang efektif.

Secara akademisi, komunikasi antar atasan dan bawahan akan lebih mudah ketimbang komunikasi antar bawahan kepada atasan. Alasannya sangat banyak dan tergantung darimana kondisi perusahaan itu sendiri. Pemimpin yang baik idealnya ialah pemimpin yang mengerti betul siapa bawahannya. Bahkan, pemimpin yang pandai ialah pemimpin yang mampu berkomunikasi dan mengkomunikasikan keinginan bawahannya melalui kebijakan-kebijakan yang menyentuh perbaikan dan motivasi serta kedisiplinan yang mengatur bawahan itu sendiri.

Jika suatu pesan yang tidak disampaikan dengan baik dari satu orang ke orang lain maupun orang banyak maka hal tersebut bisa dikatakan *Miss communication*. Hal itu juga terjadi dalam suatu organisasi maka hal tersebut bisa dikatakan komunikasi yang tidak tersampaikan keseluruhan karyawan dalam organisasi tersebut.

Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan juga informal, dan berlangsung dalam jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok. Oleh karena itu, organisasi dapat diartikan sebagai kelompok dari kelompok-kelompok. Komunikasi organisasi seringkali melibatkan juga komunikasi diadik, komunikasi antarpribadi dan ada kalanya juga komunikasi publik. Komunikasi formal adalah komunikasi menurut struktur organisasi, yakni komunikasi kebawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal, sedangkan komunikasi informal tidak bergantung pada struktur organisasi, seperti komunikasi antarsejawat, juga termasuk selentingan dan gosip.



Suatu organisasi dalam perusahaan, jika terjadi nya ketidak kenyamanan dalam perusahaan maka karyawan tersebut dapat keluar karena kurangnya kenyamanan didalam perusahaan tersebut, hal ini bisa dikarenakan komunikasi yang tidak baik dalam organisasi tersebut, bisa juga penyebabnya karena komunikasi organisasi yang tidak baik seperti kurangnya gaya kepemimpinan seorang atasan kepada bawahannya.

Menteri Tenaga Kerja dan Transmigrasi Muhaimin Iskandar optimis target penurunan angka pengangguran di Indonesia hingga mencapai kisaran 5,5- 5,8 persen dapat dicapai pada akhir tahun 2013. Selain membidik pengurangan pengangguran lulusan SD, pemerintah pun berusaha mengurangi jumlah pengangguran sarjana atau lulusan universitas yang berdasarkan data BPS Februari 2013 mencapai 360 ribu orang, atau 5,04% dari total pengangguran. Berdasarkan data Badan Pusat Statistik (BPS), tingkat pengangguran per Februari 2013 adalah 7,17 juta orang (5,92 persen) dari jumlah angkatan kerja di Indonesia yang mencapai 121,2 juta orang. Muhaimin mengatakan meskipun kondisi ketenagakerjaan di Indonesia semakin membaik dari tahun ke tahun, namun upaya untuk membuka lapangan kerja baru dan mengurangi angka pengangguran terus dilakukan secara intensif. Salah satunya adalah dengan meningkatkan SDM dengan membangun kompetensi tenaga kerja yang memiliki daya saing, guna perluasan kesempatan kerja. (www.poskotanews.com, 2013: 16.15)

Menurut data dari infobanknews, bank-bank di Indonesia tidak menggunakan rasio yang sama sebagai formula untuk meningkatkan loyalitas

karyawannya. Bank memiliki statistik yang kurang bagus dalam penanganan sumber daya manusia (SDM). Tingkat *turn over* di bank untuk fungsi bisnis mencapai angka 25% setahun. Hanya sepertiga karyawan yang loyal. Dan, hampir separuh karyawan berpikir untuk siap-siap pindah ke bank lain demi kemajuan kariernya. Perusahaan di Indonesia, termasuk bank, juga menyatakan bahwa sebagian besar (8 dari 10) menghadapi problem dalam *me-retain* karyawan terbaiknya. Studi yang dilakukan Towers Watson dalam Talent Management and Rewards Survey 2012 dengan sampel di Indonesia sebanyak 52 perusahaan, yang sepertiganya adalah bank, menemukan bahwa perusahaan tidak memahami apa faktor-faktor yang menjadi pertimbangan karyawan untuk tetap *stay* dan tidak pindah ke perusahaan lain. Karyawan mempertimbangkan faktor-faktor, seperti lokasi kerja yang nyaman, kesempatan untuk mempelajari keahlian baru, dan benefit pensiun. Sementara, perusahaan tidak melihat hal tersebut dianggap penting oleh karyawan. Perusahaan malah merasa unsur-unsur lain, seperti jaminan pekerjaan, citra perusahaan, dan program insentif, dianggap penting oleh karyawan, yang justru sama sekali tidak termasuk faktor-faktor utama yang dipertimbangkan karyawan untuk memilih atau *stay* di satu perusahaan.

Dibalik pertumbuhan bisnis yang kuat di Indonesia, rupanya *engagement* atau loyalitas dan kesungguhan dalam bekerja yang dimiliki oleh karyawan di Indonesia ini sangat rendah. Hal tersebut terungkap dari survei yang dilakukan Towers Watson. Perusahaan konsultan dibidang tenaga kerja ini merilis survei terbarunya mengenai *Global Workforce Study 2012* yang mengikutkan 29 negara termasuk Indonesia dengan total responden sebanyak 32.000 karyawan. Khusus

untuk Indonesia, hasilnya ditemukan bahwa sekitar dua pertiga karyawan di Indonesia tidak memiliki *engagement* yang tinggi terhadap perusahaannya. Bahkan, survei itu juga menyebutkan bahwa sekitar 27% dari karyawan saat ini telah merencanakan untuk pindah dalam dua tahun kedepan. Tak hanya itu, 42 persen dari total responden di Indonesia yang sebanyak 1.005 karyawan, menyatakan bahwa mereka harus meninggalkan perusahaannya sekarang untuk meningkatkan karirnya di masa depan. Sedangkan karyawan yang memiliki *engagement* terhadap perusahaannya dimana dia bekerja saat ini, jumlahnya hanya sekitar 36 persen. (www.tribunnews.com, 2013: 01.00)

Mengingat karyawan merupakan aset berharga bagi perusahaan, permasalahan pergantian atau *turnover* karyawan tentu tak dapat diabaikan begitu saja. Perusahaan harus mengeluarkan biaya yang tak sedikit untuk kembali menarik kandidat unggul. Sayangnya, prakiraan *turnover* tahun mendatang tidak membawa kabar baik.

Tahun 2014 mendatang, perkiraan *turnover* akan semakin tinggi akibat meningkatnya lowongan pekerjaan seiring dengan pertumbuhan ekonomi. Perkiraan ini dihasilkan dari studi oleh Hay Group bekerjasama dengan *Centre for Economics and Business Research* seperti dilansir TopCareer Magazine Vol.24/II edisi Oktober 2013. Studi tersebut memperkirakan jumlah karyawan yang akan berhenti pada tahun 2014 bisa mencapai 161,7 juta atau meningkat 12,9 persen bila dibandingkan dengan tahun 2012. (www.ecc.ft.ugmn.ac.id, 21 januari 2013)

Barrold (Muhyadi,1989) mengemukakan bahwa loyalitas adalah kemauan bekerja sama yang berarti kesediaan mengorbankan diri, kesediaan melakukan pengawasan diri dan kemauan untuk menonjolkan kepentingan diri sendiri. Kesediaan untuk mengorbankan diri ini melibatkan adanya kesadaran untuk mengabdikan diri kepada perusahaan. Pengabdian ini akan selalu menyokong peran serta karyawan dalam perusahaan. Steers & Porter (1983) berpendapat bahwa pertama, loyalitas kepada perusahaan sebagai sikap, yaitu sejauh mana seseorang karyawan mengidentifikasi tempat kerjanya yang ditunjukkan dengan keinginan untuk bekerja dan berusaha sebaik-baiknya dan kedua, loyalitas terhadap perusahaan sebagai perilaku, yaitu proses dimana seseorang karyawan mengambil keputusan pasti untuk tidak keluar dari perusahaan apabila tidak membuat kesalahan yang ekstrim. (www.masbow.com, 21 januari 2013)

Loyalitas seorang karyawan merupakan sebuah aset perusahaan yang paling berharga, seorang karyawan yang loyal dapat dikatakan sebagai aset yang paling penting karena jika tidak ada karyawan loyal maka perusahaan tidak dapat bertahan dan bisa mendapatkan pandangan yang tidak baik dari masyarakat atau pihak lain, loyalitas seorang karyawan itu dapat dilihat dari tempat kerja yang mendukung.

Subjek penelitian ini di fokuskan pada perusahaan PT Sarana Sinar Surya. Perusahaan ini berdiri pada tahun 2011, organisasi ini merupakan perusahaan yang bergerak di bidang Foodcourt atau tempat makan. Pada saat ini tempat makan seperti foodcourt banyak yang masih menjadi satu dengan mall, tetapi Foodtown ini berbeda dengan foodcourt lainnya, mereka merupakan tenant yang

ada di mall dan memiliki struktur organisasi tersendiri, dan oleh karena penulis tertarik untuk meneliti perusahaan yang baru ini yang bersaing dengan perusahaan besar lainnya.

Sumber daya manusia PT Sarana Sinar Surya rata-rata merupakan karyawan yang masih berusia muda, memiliki keahlian yang memadai di bidang tersebut. Rata-rata karyawannya masih dibawah umur empat puluh tahun. Kesetiaan para karyawan sampai saat ini masih belum terlihat. Turn over yang lumayan tinggi di perusahaan ini masih ada sampai saat ini.

Dari data-data dan fakta yang ada penulis juga tertarik dan ingin meneliti fenomena ini karena melihat langsung dari kondisi tempat kerja magang yang mengalami turn-over karyawan yang lumayan cukup tinggi. Penulis juga melakukan observasi langsung dengan waktu yang cukup lama. Untuk itu penulis ingin menganalisis dari pola aliran komunikasi yang ada di dalam perusahaan agar dapat mencari kesimpulan penyebab adanya *turn-over* karyawan yang sering terjadi di perusahaan tempat magang penulis yang membuat karyawan tidak loyal terhadap perusahaan.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka secara umum penelitian ini dilakukan untuk menjawab pertanyaan:

Bagaimana pola aliran komunikasi organisasi dalam PT Sarana Sinar Surya dalam membentuk loyalitas karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Untuk menganalisis pola aliran komunikasi organisasi dalam PT Sarana Sinar Surya dalam membentuk loyalitas karyawan

### **1.4 Signifikansi Penelitian**

#### **1.4.1 Manfaat Akademis**

Penelitian ini mampu memberi gambaran pola aliran komunikasi organisasi dalam sebuah perusahaan, sehingga dapat menjadi masukan bagi penelitian selanjutnya untuk meneliti topik yang sama.

#### **1.4.2 Manfaat Praktis**

Penelitian ini mampu memberi gambaran pola aliran komunikasi organisasi perusahaan yang lain khususnya di industri foodcourt dalam membentuk loyalitas karyawannya.

UMMN