



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

Pada hakekatnya individu memerlukan individu lain untuk saling berinteraksi, baik secara formal maupun informal. Salah satunya dalam ruang lingkup organisasi, di mana dalam organisasi terdapat individu-individu yang saling berinteraksi dan memiliki tujuan untuk mencapai produktivitas kerja yang baik bagi perusahaan. Di dalam organisasi terjalin proses komunikasi berupa pertukaran pesan, informasi, gagasan, masukan, serta pengalaman. Proses komunikasi yang terjadi dalam organisasi tersebut, merupakan penentu keberhasilan serta efektifitas komunikasi organisasi.

Komunikasi organisasi terutama penting terjalin antara atasan dengan karyawan, organisasi atau atasan harus selalu memberikan informasi kepada karyawan, seperti informasi yang terkait dengan perusahaan, informasi tentang aturan atau kebijakan, informasi tentang kinerja kerja, petunjuk mengenai pekerjaan, tujuan yang hendak dicapai, rencana-rencana yang akan dijalankan, keputusan, hingga kegiatan dan program kerja yang hendak dijalankan dan juga terkait dengan masalah yang dialami perusahaan. Perlu terjalin komunikasi dan interaksi antara atasan dengan karyawan sehingga karyawan merasa dihargai dan akan lebih kooperatif untuk mencapai tujuan perusahaan.

Komunikasi organisasi yang efektif akan menghasilkan motivasi karyawan untuk bekerja sehingga kinerja kerja meningkat, dan tujuan yang hendak tercapai dapat direalisasikan dengan baik. Adapun faktor yang mempengaruhi efektifitas komunikasi organisasi, di mana apabila iklim dan suasana kerja kondusif maka komunikasi organisasi akan efektif. Komunikasi organisasi terjalin melalui tiga aliran yaitu komunikasi vertikal yakni komunikasi antara atasan dengan karyawan (*downward communications*) dan komunikasi dari karyawan keatas atasan (*upward communications*) serta komunikasi horizontal yakni komunikasi yang terjalin antar karyawan (Pace, Faules, 2001:185).

Komunikasi organisasi meliputi terjalinnya komunikasi antarpribadi yang efektif, antara individu dengan individu lain di internal organisasi terutama antara atasan dengan karyawan. Di mana peran serta atasan terhadap pembentukan kualitas komunikasi organisasi. Komunikasi antarpribadi yang efektif tergantung dari jalinan hubungan yang dibangun, di mana berlandaskan pada iklim perusahaan hingga menghasilkan suasana kerja yang kondusif. Agar hubungan tersebut terjalin dengan positif maka perlu adanya keterbukaan dan kepercayaan antara atasan dengan karyawan.

Komunikasi antarpribadi merupakan bagian dari eksistensi manusia dalam menjalin hubungan dengan individu lain hingga terjadi kesamaan paham antar individu mengenai pesan atau informasi yang disampaikan dalam proses komunikasi. Dengan terjalinnya komunikasi antarpribadi secara efektif maka dapat terjalin kedekatan dan kedalaman hubungan baik antar individu yang terlibat. Pentingnya terjalin komunikasi antarpribadi secara efektif di sebuah

organisasi akan menghasilkan kedekatan serta kedalaman hubungan yang terjalin di internal perusahaan (Devito, 2013:3).

Komunikasi antarpribadi dapat dinilai efektif apabila memiliki kualitas untuk menjalin hubungan antarpribadi dengan baik, di mana kualitas tersebut terlihat dengan menjalankan hal-hal sebagai berikut, diantaranya : *openness* (keterbukaan), *empathy* (empati), *supportiveness* (dukungan), *positiveness* (sikap positif), dan *equality* (kesetaraan) (Devito, 2005:260).

Efektifitas komunikasi antarpribadi juga dibangun berdasarkan hubungan antarpribadi yang efektif, di mana antara atasan dengan karyawan saling bertemu secara personal, menghargai satu sama lain, saling terbuka dan dapat dipercaya, memiliki empati dan saling memahami, sehingga antara atasan dengan karyawan terjalin komunikasi serta hubungan antarpribadi yang efektif. Di mana hubungan yang terjalin perlu dipahami berdasarkan aspek manusiawi, bukan hubungan industri yang cenderung hanya terpaku dengan besar kecilnya upah, kondisi, serta fasilitas kerja.

Komunikasi antarpribadi merupakan faktor penting bagi organisasi, untuk menjalin komunikasi organisasi yang efektif serta segala kegiatan serta tujuan yang hendak dicapai organisasi atau perusahaan dapat berjalan dengan efektif, terutama produktivitas dan kinerja kerja yang baik. Hart dalam Devito (2013:4) menjelaskan hasil survei sebesar 89% karyawan di dalam sebuah perusahaan menyatakan bahwa dengan berjalannya komunikasi antarpribadi secara efektif

akan meningkatkan *skill* (kemampuan) dalam bekerja sehingga menghasilkan produktivitas dan kinerja kerja yang baik.

Menurut Mangkunegara (2006:16) faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja kerja karyawan, yaitu faktor kemampuan, faktor motivasi, dan faktor komunikasi. Dengan terjalinnya komunikasi antarpribadi yang baik di internal perusahaan, terutama antara atasan dengan karyawan akan berdampak terhadap pencapaian kinerja kerja yang baik.

Berdasarkan uraian tersebut, komunikasi antarpribadi penting dijalankan di sebuah perusahaan guna membangun hubungan yang positif dan bermakna di internal perusahaan. Dengan terjalinlah hubungan baik antara atasan dengan karyawan, memberikan motivasi terhadap karyawan untuk bekerja dan menghasilkan kinerja kerja yang baik.

Adapun teori Hubungan Manusiawi Elton Mayo yang mengkaitkan bahwa dengan terjalinnya komunikasi antarpribadi yang efektif di internal organisasi, akan berdampak pada terjalinnya hubungan yang bermakna hingga tercipta suasana kerja yang kondusif. Guna sebagai motivasi bagi karyawan untuk bekerja dengan baik dan menghasilkan kinerja kerja yang baik (Pace, Faules, 2001:61).

PT. Bumi Tangerang Coklat utama merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang produksi makanan ringan, berlokasi di Tangerang sejak 5 Mei 1995 dengan jumlah karyawan sebanyak 450 orang, yang seluruhnya adalah karyawan tetap, tidak ada sistem *out sourcing*. Informasi dari Direktur Utama PT. Bumi Tangerang Coklat Utama, memahami bahwa komunikasi antarpribadi penting

untuk dijalankan secara efektif di internal perusahaan, guna untuk membangun komunikasi organisasi yang efektif serta menjalin hubungan yang bermakna antara atasan dengan karyawan, sebagai motivasi untuk bekerja hingga menghasilkan kinerja kerja yang baik (*Company Profile*, 2003:3).

Namun masih ada permasalahan-permasalahan di internal perusahaan akibat kurang terjalannya komunikasi antarpribadi. Salah satunya yang terjadi di internal PT. Bumi Tangerang Coklat Utama pada tahun 1995 - 2002, di mana jumlah *turn off* karyawan tinggi, dan pada tahun 1999 terjadi permasalahan komunikasi antara atasan dengan karyawan. Di mana karyawan merasa kurangnya keterbukaan, kejujuran, empati, dukungan, sikap positif dari atasan terhadap karyawan, bahkan tidak terjalannya kesetaraan antara atasan dengan karyawan. Sehingga karyawan tidak termotivasi untuk bekerja dengan baik dan kinerja kerja buruk. Permasalahan komunikasi tersebut berlanjut hingga tahun 2002 dan jumlah *turn off* karyawan semakin tinggi, kinerja kerja semakin buruk (*Annual Report*, 1999:32).

PT. Bumi Tangerang Coklat Utama memahami bahwa permasalahan-permasalahan komunikasi dapat terselesaikan dengan baik, apabila komunikasi antarpribadi yang terjalin di internal perusahaan dapat berjalan dengan efektif, terutama antara atasan dengan karyawan. Perlu adanya keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan antara atasan dengan karyawan (*Majalah Smile*, 2003:20).

**TABEL 1.1 TABEL KELUAR MASUK KARYAWAN PT. BUMI
TANGERANG COKLAT UTAMA PER TAHUN**

Tabel Keluar Masuk Karyawan per Tahun

<u>Perhitungan per Tahun</u>	<u>Jumlah Karyawan Yang Masuk</u>	<u>Jumlah Karyawan Yang Keluar</u>	<u>Total Karyawan</u>
1995	-	-	380 orang
1996	12 orang	-	392 orang
1997	8 orang	2 orang	398 orang
1998	2 orang	5 orang	395 orang
1999	11 orang	9 orang	397 orang
2000	6 orang	3 orang	400 orang
2001	4 orang	2 orang	402 orang
2002	10 orang	5 orang	407 orang
2003	5 orang	2 orang	410 orang
2004	8 orang	-	418 orang
2005	9 orang	1 orang	426 orang
2006	8 orang	1 orang	433 orang
2007	5 orang	-	438 orang
2008	6 orang	-	444 orang
2009	2 orang	-	446 orang
2010	2 orang	-	448 orang
2011	2 orang	-	450 orang
2012	3 orang	-	453 orang

**GAMBAR 1.1 GRAFIK KELUAR KARYAWAN PT. BUMI TANGERANG
COKLAT UTAMA PER TAHUN**



Dari paparan di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi memberi kontribusi bagi kinerja kerja karyawan. Komunikasi dapat berlangsung efektif bila didukung oleh adanya keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesetaraan antara atasan dengan karyawan maupun dengan sesama karyawan.

Penelitian ini menggunakan pendekatan kuantitatif untuk melihat pengaruh efektifitas komunikasi antarpribadi antara atasan dengan karyawan terhadap kinerja kerja karyawan PT. Bumi Tangerang Coklat Utama.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dibuat sebagai tolak ukur penelitian ini, peneliti merumuskan masalah yang ingin diketahui dari penelitian ini, diantaranya :

1. Adakah pengaruh efektifitas komunikasi antarpribadi antara atasan dengan karyawan terhadap kinerja kerja karyawan?
2. Seberapa besar pengaruh efektifitas komunikasi antarpribadi antara atasan dengan karyawan terhadap kinerja kerja karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah yang telah dirumuskan tersebut, peneliti memiliki tujuan dalam penelitian ini, diantaranya :

1. Mengetahui pengaruh pengaruh efektifitas komunikasi antarpribadi antara atasan dengan karyawan terhadap kinerja kerja karyawan.
2. Mengetahui seberapa besar pengaruh efektifitas komunikasi antarpribadi antara atasan dengan karyawan terhadap kinerja kerja karyawan.

1.4 Signifikansi Penelitian

1. Signifikansi Akademis

Penelitian ini dapat memperluas pengetahuan yang dapat memberikan kontribusi terhadap pengembangan konsep komunikasi antarpribadi yang terjalin dalam organisasi. Penelitian ini juga memperkaya teori mengenai sumber daya manusia dalam menjalin komunikasi organisasi, dengan dimensi keterbukaan, empati, sikap mendukung, sikap positif, dan kesetaraan.

2. Signifikansi Praktis

Penelitian ini sebagai sumber informasi yang diharapkan dapat menjadi bahan masukan untuk menjalin komunikasi antarpribadi yang efektif antara atasan dengan karyawan dalam sebuah organisasi, sehingga dapat meningkatkan kinerja kerja karyawan hingga tujuan organisasi tercapai secara optimal. Hasil penelitian ini untuk mengetahui apakah ada pengaruh antara efektifitas komunikasi antarpribadi antara atasan dengan karyawan terhadap kinerja kerja karyawan PT. Bumi Tangerang Coklat Utama.