

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **1.1 Latar Belakang Penelitian.**

Dalam kehidupan sehari-hari manusia sebagai makhluk sosial selalu berinteraksi dengan orang lain dalam suatu proses bersosialisasi. Hal yang paling mendukung dalam melakukan proses sosialisasi adalah dengan cara berkomunikasi. Komunikasi berfungsi untuk menyampaikan suatu maksud tertentu dari satu pihak kepada pihak lain agar maksud si pemberi komunikasi dapat dimengerti oleh si penerima komunikasi.

Demikian pula halnya dalam suatu perusahaan agar tujuan perusahaan dapat berjalan dengan baik maka harus didukung oleh koordinasi yang baik antara atasan dengan bawahannya. Dalam hal ini komunikasi memegang peranan penting karena komunikasi berlaku sebagai mata rantai koordinasi antara para karyawan dengan fungsi-fungsi organisasi dan juga merupakan syarat mutlak karena adanya jalinan pengertian antara yang menyampaikan komunikasi dan yang menerima komunikasi tersebut, Sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan dan akhirnya dilaksanakan.

Agar komunikasi dapat berfungsi dengan tepat dan berhasil dalam pelaksanaannya, maka seorang manajer harus dapat menjadi komunikator yang baik. Dalam kenyataannya, segala sesuatu yang di kerjakan oleh manajer adalah mengkomunikasikan sesuatu dengan cara tertentu kepada seseorang atau kepada kelompok tertentu, Dengan cara berkomunikasi inilah para manajer harus dapat menerapkan faktor-faktor yang dapat

meningkatkan kinerja karyawan dalam kelompok atau lingkungan tertentu, agar karyawan dapat beradaptasi dengan baik dan berprestasi dalam lingkungan tersebut.

Permasalahan yang sering timbul dalam perusahaan besar dalam hal komunikasi adalah terjadinya “*miss communication*” antara atasan dengan bawahannya. Ini berarti adanya kesalahpahaman antara maksud yang ingin disampaikan oleh pengirim pesan dengan apa yang diterima oleh penerima pesan. Persoalan yang serius muncul apabila atasan dalam mengkomunikasikan perintah kepada bawahan salah dimengerti atau apabila peringatan dari seorang manajer puncak disampaikan dengan menyimpang dari maksudnya. Ini semua mengakibatkan kemacetan dalam berkomunikasi.

Hal ini akan menurunkan kinerja karyawan dalam bekerja dan dapat berpengaruh pada prestasi kerja karyawan di perusahaan. Mereka akan cenderung merasa tidak tenang dalam melaksanakan pekerjaan mereka sehingga membawa akibat bagi realisasi tujuan perusahaan. Organisasi suatu perusahaan tidak dapat efektif berfungsi bila tidak terdapat kinerja karyawannya serta keterampilan komunikasi antara atasan dengan bawahannya. Agar komunikasi menjadi efektif haruslah ada pengertian. Dengan kata lain, keberhasilan komunikasi sangat ditentukan oleh komunikasi internal perusahaan yang berupa komunikasi antara atasan dengan bawahannya dalam bentuk komunikasi kebawah (*downward communication*) dan komunikasi dari bawahan ke atasan (*upward communication*). Dengan demikian diharapkan dapat membangkitkan keinginan para karyawan untuk bekerja lebih baik guna merealisasikan tujuan perusahaan tersebut.

Berkaitan dengan itu, maka perusahaan harus dapat menciptakan kondisi komunikasi yang baik dan dapat dimengerti oleh seluruh anggota perusahaan dengan

memperhatikan faktor-faktor kepuasan dalam bekerja yang akan mendukung kinerja karyawan sekaligus meningkatkan efisiensi dan efektivitas perusahaan pada umumnya.

Penulis dalam penyusunan skripsi ini tertarik untuk menganalisa lebih jauh mengenai hubungan antara komunikasi internal yang efektif dengan kinerja karyawan, dan penulis memberi judul “Pengaruh Komunikasi Yang Efektif Terhadap Kinerja Karyawan Pada PT. Limas Raga Inti Bandung”

## **1.2 Identifikasi Masalah.**

Komunikasi dan kinerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan suatu bagian dari manajemen yang sedemikian mendasar sehingga perlu ditelaah lebih lanjut tentang fungsi-fungsinya dalam organisasi. Berdasarkan uraian diatas, maka penulis mengidentifikasi masalah-masalah yang berkaitan dengan hal tersebut.

Adapun permasalahan yang dapat diidentifikasi oleh penulis adalah sebagai berikut :

1. Bagaimana proses komunikasi yang dilaksanakan pada PT. Limas Raga Inti Bandung.
2. Bagaimana tingkat kinerja karyawan pada PT. Limas Raga Inti Bandung.
3. Sejauh manakah peran komunikasi yang efektif mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Limas Raga Inti Bandung.

## **1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian.**

Adapun maksud dan tujuan penulis dalam membuat skripsi yang bertemakan ‘Komunikasi dan Kinerja’ ini adalah untuk :

1. Mengetahui bagaimana proses dan sistem komunikasi organisasi yang diterapkan di PT. Limas Raga Inti Bandung.
2. Mengetahui bagaimana tingkat kinerja karyawan di PT. Limas Raga Inti Bandung.
3. Mengetahui sejauh mana proses komunikasi yang efektif mempengaruhi kinerja karyawan di PT. Limas Raga Inti Bandung.

#### **1.4 Kegunaan Penelitian.**

Penelitian yang dilakukan terhadap perusahaan PT. Limas Raga Inti Bandung diharapkan dapat menghasilkan kegunaan bagi :

- Penulis dapat menambah wawasan ilmu dengan berusaha mendapatkan data informasi yang objektif dan berhubungan dengan masalah penelitian yang akan berguna bagi penulis di kemudian hari.
- Perusahaan itu sendiri sebagai bahan pertimbangan guna meningkatkan semua hasil-hasil positif yang didapat dan dapat menjadi masukan yang baik untuk memperbaiki kelemahan yang ada.
- Masyarakat dalam perkembangan ilmu yaitu sampai sejauh mana teori manajemen diterapkan dalam praktek dan kenyataan yang sebenarnya tentang komunikasi organisasi.
- Pihak-pihak lainnya yang membutuhkan (sebagai bahan pengetahuan) dalam memperluas wawasan tentang peran komunikasi perusahaan pada umumnya.

## 1.5 Kerangka Pemikiran.

Setiap kegiatan yang dilakukan dalam perusahaan berupaya agar tujuan perusahaan yang bersangkutan dapat tercapai. Untuk mencapai tujuan tersebut, suatu perusahaan harus dapat mengelola para karyawan agar mereka dapat bekerja secara efisien dan efektif sesuai dengan harapan perusahaan. Hal ini berkaitan dengan adanya keinginan agar kinerja dari para karyawan untuk melakukan pekerjaan dengan baik. Salah satu usaha perusahaan untuk meningkatkan kinerja karyawannya adalah dengan cara berkomunikasi. Pendapat dari beberapa ahli mengenai pengertian komunikasi, salah satunya adalah menurut **Harold Koonzt**

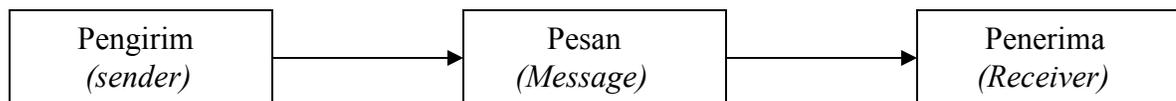
*“Communication as the transfer of information from the sender to the receiver with the information being understood by the receiver”*

(Harold Koontz, 1994;525)

Model yang paling sederhana dari proses komunikasi adalah sebagai berikut :

Gambar 1.1

Model Komunikasi Sederhana



Sumber: James A.F. Stoner (1996;147)

Model ini menunjukkan tiga elemen penting dari komunikasi, jika salah satu elemen ini hilang maka tidak akan terjadi komunikasi. Komunikasi menekankan kepada dua unsur, yaitu pesan yang dikirimkan dengan pesan yang diterima. Besarnya perbedaan antara kedua unsur tersebut menunjukkan penyimpangan dalam komunikasi.

Komunikasi terdiri dari beberapa arah, diantaranya :

- Komunikasi ke bawah (*Downward Communication*)  
Komunikasi yang mengalir dari orang pada jenjang hirarki yang lebih tinggi ke jenjang yang lebih rendah. Bentuk yang paling umum adalah instruksi mengenai pekerjaan yang harus dilakukan bawahan, memo resmi, pernyataan tentang kebijakan perusahaan, prosedur, pedoman kerja, dan pengumuman perusahaan.
- Komunikasi ke atas (*Upward Communication*)  
Komunikasi yang mengalir dari komunikator yang berjenjang lebih rendah dalam organisasi daripada penerima. Bentuk umumnya antara lain adalah kotak saran, prosedur naik banding, serta pengaduan akan keluhan-keluhan karyawan kepada atasannya.
- Komunikasi Horizontal (*Horizontal Communication*)  
Komunikasi yang mengalir melintasi berbagai fungsi dalam organisasi. Komunikasi ini diperlukan untuk mengkoordinasi dan mengintegrasikan berbagai fungsi organisasi tersebut. Komunikasi ini terjadi antara karyawan dengan jenjang hirarki atau kedudukan setingkat dalam organisasi.
- Komunikasi Diagonal (*Cross Communication*)  
Komunikasi bersilang melintasi fungsi dan tingkatan dalam organisasi. Komunikasi diagonal adalah kombinasi antar komunikasi horizontal dengan komunikasi vertikal, yaitu merupakan komunikasi antar karyawan yang berbeda atau departemen.

Arah komunikasi diatas merupakan kerangka komunikasi di dalam tubuh organisasi. Keempat arah komunikasi tersebut tidak dapat berjalan dengan baik apabila

komunikasi yang dilakukan tidak efektif. Hal ini akan menyebabkan kemacetan dalam proses komunikasi dan akhirnya menimbulkan penyimpangan komunikasi.

Pelaksanaan komunikasi yang efektif antara atasan dengan bawahannya antara lain dengan sikap mau mendengarkan satu sama lain, atasan memberikan dorongan dan motivasi karyawan untuk bekerja dengan baik, saling memberi masukan serta keluhan sebagai ungkapan ketidakpuasannya dalam bekerja dapat menghilangkan penyimpangan dalam perusahaan.

Komunikasi yang efektif menurut **Schermenhorn, Hunt & Osborn** :

*“Effecative Communication is communication in which the intended meaning of the source and the perceived meaning of the receiver are one and the same”*  
(Schermenhorn, Hunt & Osborn, 1994;565)

Komunikasi efektif adalah komunikasi timbal balik. Setiap perusahaan harus dapat menciptakan komunikasi timbal balik ke segala arah sehingga diharapkan dapat menimbulkan keakraban dan keterbukaan antara pimpinan dan karyawan dalam perusahaan. Hal ini menyebabkan baik pimpinan maupun bawahan mendapat keleluasaan dalam berkomunikasi. Mereka dapat mengemukakan ide, pendapat, dan sebagainya tanpa rasa takut, bahkan akan menimbulkan rasa diperhatikan, diikutsertakan, diakui serta dibutuhkan dalam diri karyawan tersebut. Tentunya ini dapat meningkatkan kinerja para karyawan untuk lebih berpartisipasi dan lebih bertanggung jawab terhadap pekerjaannya dalam mencapai tujuan perusahaan yang diharapkan.

Dengan adanya komunikasi yang efektif, diharapkan adanya kinerja dalam diri seseorang pada saat melakukan tugasnya di perusahaan. Kinerja mempersoalkan bagaimana caranya mendorong gairah kerja karyawan, agar mereka mau bekerja keras dengan memberikan semua kemampuan dan keterampilannya untuk mewujudkan tujuan

perusahaan. Pada dasarnya perusahaan bukan saja mengharapkan karyawan yang mampu, cakap dan terampil, tetapi yang terpenting mereka mau bekerja giat dan berkeinginan untuk mencapai hasil kerja yang optimal sehingga apa yang ingin direalisasikan perusahaan dapat tercapai.

Kinerja menurut **Gary Dessler** (1997 : 02) adalah Penilaian kinerja memungkinkan untuk mengembangkan suatu rencana untuk memperbaiki kemerosotan apa saja yang sudah digali oleh penilaian dan mendorong hal-hal yang baik yang sudah dilakukan karyawan.

Menurut **A.A Anwar Prabu Mangkunegara, Drs., M.Si, Psi.**,(2000 : 67) Kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (Prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang), kinerja (prestasi kerja) adalah prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya.

Kinerja adalah hasil suatu proses penyelesaian suatu pekerjaan. Oleh karena itu, kinerja dapat diobservasi dari dua sisi yaitu sifat-sifat karyawan dalam bekerja dan kontribusi terhadap pekerjaannya. Jadi kinerja bukanlah sekedar keterampilan kerja atau jumlah barang yang dihasilkan dalam jumlah tertentu tetapi juga ketepatan bekerja. Unsur-unsur kinerja adalah kualitas dan kuantitas pekerjaan, tanggung jawab terhadap pekerjaan, kreativitas dan kerjasama dalam kelompok kerja. (Jurnal Pendidikan Penabur-No. 02/Th.III/Maret 2004 ; 38)

Kinerja seorang karyawan akan meningkat apabila didalam melakukan pekerjaannya ia memperoleh kepuasan pribadi dari hasil pekerjaannya, oleh karena itu seorang pemimpin harus dapat mengetahui dan memahami kebutuhan-kebutuhan yang

diperlukan oleh para karyawannya. Kebutuhan inilah yang sebenarnya menyebabkan manusia mau untuk bekerja keras.

Dengan komunikasi yang dilakukan oleh perusahaan, diharapkan kinerja karyawan akan meningkat sehingga tujuan perusahaan dapat dicapai. Yang pada akhirnya akan memberikan keuntungan bagi kedua belah pihak, baik karyawan maupun perusahaan itu sendiri.

Maka dari itu, dapat ditarik suatu kesimpulan bahwa dengan adanya komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan akan menghilangkan masalah penyimpangan komunikasi yang sering terjadi dalam suatu perusahaan dan cenderung meningkatkan kinerja para karyawan untuk dapat melaksanakan tugasnya dengan baik.

## **1.6 Metodologi Penelitian.**

### **1.6.1 Metodologi Pengumpulan Data.**

Dalam penyusunan skripsi ini, Penulis menggunakan metode deskriptif analisis, yaitu dengan cara mengemukakan keadaan perusahaan berdasarkan fakta yang ada, kemudian data tersebut dianalisis dengan menggunakan teori-teori yang telah dikumpulkan. Penulis mengumpulkan data dengan langkah-langkah sebagai berikut :

1. Pengumpulan data primer, yaitu data yang diperoleh dari penelitian langsung di perusahaan yang menjadi objek penelitian guna mendapatkan keterangan dan informasi yang dibutuhkan. Cara yang dilakukan adalah :
  - Wawancara, merupakan komunikasi langsung dengan pihak-pihak yang berwenang di perusahaan dalam memberikan data yang dibutuhkan penulis.

- Kuesioner, dengan membuat daftar pertanyaan tertulis mengenai masalah yang diteliti kepada karyawan perusahaan (sebagai responden) untuk mendapatkan jawaban secara tertulis.
2. Pengumpulan data sekunder, yaitu tambahan data yang diperoleh dari luar perusahaan antara lain adalah studi kepustakaan, catatan kuliah, diktat-diktat yang berhubungan dengan masalah yang sedang diteliti.

### **1.6.2 Metodologi Pengolahan Data.**

Setelah data-data yang dibutuhkan terkumpul, penulis mengolah data tersebut dan menganalisisnya dengan menggunakan rumus analisa korelasi Rank Spearman yang diambil dari buku statistic 2000 oleh J. Supranto, sebagai berikut

$$R_s = \frac{1 - 6 \sum d_i^2}{n - (n^2 - 1)}$$

Dimana :  $d_i$  = selisih rank X dan rank Y yang berurutan

$n$  = banyaknya data

### **1.7 Lokasi dan Waktu Penelitian.**

Objek penelitian yang dipilih penulis adalah perusahaan pertamina yang berlokasi di jalan Emong No: 21 Bandung. Waktu penelitian dimulai pada tanggal 8 Maret 2005 dan diperkirakan akan berlangsung selama empat bulan.

## **1.8 Sistematika Pembahasan.**

Dalam bab I akan dikemukakan tentang latar belakang penelitian, identifikasi masalah, maksud dan tujuan penelitian, kegunaan penelitian, kerangka pemikiran, metodologi penelitian yang terdiri dari metodologi pengumpulan data serta metodologi pengolahan data dan yang terakhir adalah lokasi dan waktu penelitian.

Sedangkan dalam bab II berupa tinjauan pustaka yang isinya tentang teori-teori komunikasi dan kinerja karyawan berdasarkan pendapat dari para ahli. Para ahli tersebut mengemukakan pendapat tentang definisi manajemen sumber daya manusia, komunikasi dan kinerja.

Pada bab III berisi objek dan metode penelitian, yang didalamnya terdapat : sejarah dan perkembangan perusahaan, prosedur produksi dan metode penelitian.

Pada bab IV berisi hasil dan pembahasan tentang perhitungan atas data-data yang telah dikumpulkan melalui wawancara dan kuesioner yang diberikan kepada responden.

Dan pada bab V terdapat kesimpulan dan saran dari penulis yang diberikan terhadap perusahaan yang diteliti oleh penulis.