

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Sumber daya manusia di Indonesia cukup banyak yang terdiri dari berbagai usia matang untuk bekerja, dan setiap individu yang hidup di dunia ini membutuhkan pekerjaan untuk menghidupi kehidupan pribadi maupun keluarganya (Thamrin & Bashir, 2015). Tidak mudah bagi individu untuk menemukan pekerjaan yang dapat sesuai dengan bidangnya maupun sesuai dengan kualifikasi dari perusahaan itu sendiri. (Sidharta & Margaretha, 2011). Sumber daya manusia dalam sebuah organisasi merupakan hal yang sangat penting untuk mendukung pertumbuhan yang baik dalam organisasi maupun untuk menghadapi permasalahan yang ada dalam organisasi, karyawan merupakan sumber daya manusia dalam perusahaan, guna untuk mencapai tujuan yang ingin dicapai oleh perusahaan. Wasposito & Minadaniati (2012) mengungkapkan bahwa karyawan yang merasa puas dalam pekerjaannya akan berusaha semaksimal mungkin untuk memberikan performa yang terbaik kepada perusahaan tempat karyawan tersebut bekerja dan menyelesaikan pekerjaan dengan sebaik mungkin.

Keputusan seseorang dalam memilih karir tentunya dipengaruhi oleh adanya penghargaan atas pendidikan yang sudah ditempuh oleh individu tersebut, adanya pengakuan dari masyarakat, serta juga memikirkan rencana untuk masa depannya agar nyaman (Thamrin & Bashir, 2015). Seorang karyawan dalam mencari pekerjaan, sangat mementingkan akan lingkungan pekerjaan yang baik, gaji yang sesuai, bidang pekerjaan yang disukai, atasan maupun rekan kerja yang dapat

mengerti serta memiliki tujuan yang sama untuk memajukan perusahaan, fasilitas yang memadai dalam perusahaan yang dapat membantu memaksimalkan pekerjaan dari karyawan itu sendiri (Wijayanti, 2001). Di Indonesia, perusahaan berkembang maupun maju dalam berbagai bidang sudah banyak dan dikenal oleh masyarakat. Namun, yang menjadi permasalahan adalah kepuasan kerja berasal dari dalam pekerjaan itu sendiri maupun luar pekerjaan, dalam pekerjaan diartikan sebagai hasil pekerjaan, penempatan atau promosi jabatan, dan suasana lingkungan pekerjaan dapat mempengaruhi kinerja dari karyawan itu sendiri, serta dari luar pekerjaan pun karyawan memerlukan adanya besar balas jasa yang diterima dari hasil kerjanya karyawan untuk memenuhi kebutuhan (Hasibuan, 2011). Dalam melakukan pekerjaan dalam sebuah perusahaan, dapat dilakukan secara individu maupun dengan tim. Setiap individu harus dapat memiliki hubungan komunikasi yang baik secara menyeluruh, baik dengan rekan kerja maupun dengan pimpinan dari perusahaan. Maka, komunikasi sangat diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan dengan tepat dan adanya koordinasi yang baik dalam setiap bidang pekerjaan yang ada. (Lawasi & Triatmanto, 2017).

Dalam penelitian sebelumnya yang telah dilakukan oleh Luthans dalam Aftoni Sutanto (2002) menjelaskan bahwa salah satu sumber kepuasan kerja yang dapat mempengaruhi kinerja karyawan adalah komunikasi. Dalam Spector (1985) mengungkapkan bahwa komunikasi merupakan salah satu aspek dari kepuasan kerja. Komunikasi interpersonal yang baik dalam perusahaan dapat meningkatkan kinerja karyawan. Komunikasi interpersonal sendiri merupakan komunikasi yang dilakukan kepada pihak lain untuk mendapatkan umpan balik, baik secara langsung maupun melalui media yang digunakan (Burgon & Huffner, 2002).

Berbeda dengan komunikasi intrapersonal yang merupakan pembicaraan kepada diri sendiri, membaca dalam hati, mengulangi apa yang telah didengar untuk meningkatkan konsentrasi (Ruesch & Bateson, 1951), lebih mendalam lagi Pearson & Nelson (2011) mengungkapkan bahwa komunikasi intrapersonal merupakan proses menggunakan pesan untuk menghasilkan makna dalam diri sendiri. Dampak yang ditimbulkan dari adanya komunikasi interpersonal yang buruk antar sesama rekan kerja maupun dengan atasan yaitu adanya sikap yang tidak peduli antar sesama rekan kerja, lebih sering terjadi konflik, hubungan yang kurang baik antar sesama rekan kerja serta berdampak juga pada hasil kerja yang tidak maksimal dan tidak mencapai tujuan perusahaan (Usman, 2013). Komunikasi interpersonal yang buruk dalam perusahaan dapat membuat kinerja karyawan menjadi menurun. Gumay & Hermani (2018) menunjukkan bahwa komunikasi interpersonal memiliki pengaruh yang signifikan, kuat dan positif terhadap kinerja karyawan. Dikatakan bahwa apabila karyawan memiliki komunikasi interpersonal yang baik, maka kinerja dari karyawan tersebut akan tinggi. Dan sebaliknya, bila komunikasi interpersonal karyawan kurang baik, maka kinerja kerja karyawan akan menjadi menurun. Karena komunikasi interpersonal yang efektif dapat mengarahkan pekerjaan sesuai arahan dan perintah yang diberikan oleh pemimpin perusahaan maupun antar sesama rekan kerja, dan membuat sesama rekan kerja menjadi nyaman karena memiliki kedekatan secara emosional.

PT. Samudra Teknindo Hydraumatic merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pembuatan mesin alat berat. Perusahaan alat berat merupakan perusahaan yang menyediakan peralatan mesin berukuran besar dengan tujuan

untuk melaksanakan proses konstruksi yang dapat mempermudah pekerjaan dalam waktu yang singkat untuk mendapatkan hasil yang ingin dicapai (Rostiyanti, 2008). Terdapat karyawan yang sudah bekerja 35 tahun di PT. Samudra Teknindo Hydraumatic dan paling cepat bekerja selama 1 tahun di perusahaan PT. Samudra Teknindo, sebagai seorang karyawan baru membutuhkan adanya *support* dari rekan kerja dalam tahap adaptasi. Melalui wawancara yang telah dilakukan, didapatkan bahwa karyawan yang dapat bertahan lama di PT. Samudra Teknindo Hydraumatic lebih fokus kepada pekerjaan yang dikerjakan dibandingkan dengan komunikasi interpersonal, karena cukup banyak pekerjaan yang harus dikerjakan sehingga kurang berkomunikasi baik dengan rekan kerja. Hal yang membuat karyawan nyaman di PT. Samudra Teknindo Hydraumatic adalah perusahaan memberikan layanan fasilitas yang lengkap dan memadai, dapat membuat karyawan melaksanakan pekerjaan dengan cepat dan tidak terlambat, memiliki ruang kerja yang kondusif dan nyaman, memperoleh upah yang sesuai, tidak *overload* dalam melakukan pekerjaan, dapat dibuktikan ketika *bell* berbunyi untuk pulang, para karyawan pun langsung pulang dan pemilik perusahaan juga tidak memaksa karyawan untuk terus bekerja dan menyelesaikan pekerjaan saat itu juga, karyawan dapat pulang tepat waktu. Namun yang menjadi permasalahan yang ada dalam perusahaan adalah mengenai komunikasi interpersonal antar rekan kerja yang bekerja di PT. Samudra Teknindo Hydraumatic. Komunikasi interpersonal dibutuhkan untuk mencapai keberhasilan perusahaan, karena dibutuhkan adanya kesepakatan dari seluruh pihak yang ada, apabila rekan kerja dengan sesama rekan kerja berkomunikasi dengan baik, maka

interaksi antar sesama berjalan dengan lebih mudah dan menciptakan suasana yang nyaman.

Untuk memperdalam mengenai fenomena yang terkait, peneliti telah melakukan wawancara dengan Supervisor HR di PT. Samudra Teknindo Hydraumatic pada tanggal 4 Februari 2020 untuk mengetahui permasalahan apa yang terjadi di PT. Samudra Teknindo Hydraumatic. Berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh, didapatkan bahwa karyawan yang bertahan di PT. Samudra Teknindo Hydraumatic merasa cukup dengan gaji yang didapatkan, fasilitas kerja yang cukup memadai, tidak terlalu sulit untuk menjadi karyawan tetap di perusahaan, dapat mengerjakan setiap tugasnya dengan baik dan selesai tepat waktu, mengenai permasalahan *turnover* pada karyawan dikarenakan oleh rekan kerja yang tidak terlalu dekat antar satu sama lain karena karyawan lebih mengarah ke komunikasi dalam pekerjaan saja, kurang adanya pengarahan yang jelas dari pimpinan perusahaan. Komunikasi dalam pekerjaan pun terkadang tidak terjalin dengan baik, sehingga terkadang adanya kesalahpahaman antar rekan kerja maupun dengan atasan. Hal ini yang menyebabkan *turnover* di PT. Samudra Teknindo Hydraumatic menjadi tinggi karena karyawan merasa tidak jelas dengan arahan mengenai pekerjaan yang diberikan, serta tidak nyaman dengan rekan kerja yang tidak terlalu dekat. Dan dikatakan bahwa lingkungan pekerjaan membuat karyawan di PT. Samudra Teknindo Hydraumatic merasa kurang nyaman, karena kurang *engaged* antara satu dengan yang lain walaupun sudah bekerja sama sekian lama. Menurut analisa Supervisor HRD di PT. Samudra Teknindo Hydraumatic, bahwa sebagai karyawan baru yang masuk ke perusahaan ingin mendapatkan sambutan yang baik oleh karyawan yang lain, memiliki rasa *engaged* antar satu

sama lain agar tercipta hubungan yang nyaman antar sesama rekan kerja terlebih dahulu. Pada tanggal 23 Februari 2020 didapatkan hasil wawancara dengan seorang karyawan PT. Samudra Teknindo Hydraumatic bahwa komunikasi lebih terjalin antara teman satu divisi, namun tidak untuk masalah personal, lebih mengarah ke komunikasi mengenai pekerjaan di kantor, dan bahkan menjadi tidak terlalu peduli mengenai permasalahan yang ada dengan rekan kerja, bahkan kalau rekan kerjanya tidak masuk kerja pun rekan yang lainnya tidak mengetahui apa yang terjadi, hanya izin sekilas kepada atasan. Hal ini diakibatkan karena suasana kerja yang lebih fokus ke pekerjaan dibandingkan dengan hubungan personal. Pada tanggal 10 Maret 2020, peneliti juga telah melakukan wawancara dengan satu rekan kerja yang merupakan karyawan baru di PT. Samudra Teknindo Hydraumatic, individu ini telah bekerja selama 2 minggu di perusahaan. Individu ini mengatakan bahwa komunikasi antar sesama divisinya kurang berjalan dengan baik, karena rekan satu divisinya suka berbicara terlalu keras kepadanya dan suka mengacuhkan apa yang menjadi kebingungan individu ini, sehingga hal ini membuat individu tidak nyaman dan mengatakan kalau keadaannya masih seperti ini, individu menjadi tidak tahan dan ingin keluar saja. Peneliti juga telah mewawancarai karyawan lain yang sudah bekerja selama 17 tahun, individu ini mengatakan bahwa komunikasi antar sesama rekan kerja kurang berjalan dengan baik, karena terkadang masih adanya perselisihan karena perbedaan pendapat dan pandangan yang kurang dapat diterima oleh pihak lawan bicara, sehingga pihak lain merasa dirugikan dengan adanya keputusan tersebut.

Beach (dalam Ilham, 2012) mengungkapkan bahwa *turnover* merupakan berhentinya karyawan dari perusahaan dengan berbagai alasan melandasi individu

untuk keluar dari perusahaan. Menurut McKinnon (dalam Ilham, 2012) terjadinya *turnover* bukanlah sebuah hal yang diinginkan oleh perusahaan terhadap karyawannya. Hariandja (2002) mengatakan bahwa kepuasan kerja dipengaruhi oleh beberapa faktor, yang mencakup upah yang cukup, perlakuan yang adil, ketenangan bekerja, perasaan diakui, penghargaan atas hasil kerja yang dicapai dan penyalur akan perasaan individu tersebut. Lebih dalam lagi, Ostroff (1992) mengatakan bahwa kepuasan kerja dimunculkan juga oleh hubungan manusia yang dijelaskan melalui hubungan sosial pegawai terkait dengan pemberian sosial yang akan menjadi pengalaman kepuasan dan merasakan kewajiban untuk saling membantu satu sama lain, sehingga dapat meningkatkan produktifitas. Karyawan yang tidak puas berpengaruh pada keluarnya karyawan, tingkat kehadiran yang rendah dan sikap negatif lain yang dapat timbul dari individu tersebut (Rismayanti, Musadieg & Aini, 2018). Terjadinya *turnover* membuat perusahaan mengeluarkan biaya tambahan lainnya untuk melakukan perekrutan karyawan baru untuk menjadi karyawan di perusahaan tersebut agar tenaga kerjanya menjadi sesuai dengan posisi yang ada, membayar untuk biaya *training* untuk karyawan baru, adanya adaptasi yang dilakukan dengan cara kerja dari karyawan baru tersebut (Ilham, 2012). Hal ini berdampak bagi perusahaan, karena tingkat absensi yang meningkat oleh karyawan yang akan melakukan *resign*, karyawan menjadi mulai malas bekerja karena sudah ada target di perusahaan lain, melakukan pelanggaran terhadap tata tertib yang ditetapkan oleh perusahaan, mulai melakukan protes terhadap atasan karena merasa tidak sepuas dengan dirinya, dan adanya perilaku positif yang sangat berbeda dari biasanya, dalam

artian bahwa karyawan ini bisa menyelesaikan tugasnya dengan cepat dan ini menunjukkan bahwa karyawan akan melakukan *turnover*. (Harnoto, 2002)

Menurut Mobley (1986) mengungkapkan bahwa kepuasan kerja dan komitmen organisasi dapat menyebabkan adanya *turnover* dalam sebuah perusahaan. Seseorang yang memiliki kepuasan kerja tinggi akan melakukan pekerjaan dengan baik dan memandangnya dengan sikap positif serta dapat membawa kenyamanan dalam perusahaan, baik secara bekerja maupun relasi dengan sesama, sedangkan individu yang memiliki kepuasan kerja negative akan melakukan pekerjaan dengan kurang maksimal dan memandangnya dengan sikap yang negatif sehingga dapat membuat individu menjadi tidak nyaman (Robbins, dalam Sidharta & Margaretha, 2011).

Dalam perusahaan PT. Samudra Teknindo Hydraumatic mengenai komunikasi berjalan dengan kurang baik antar sesama rekan dalam satu divisi, antar divisi lain maupun dengan atasan yang didapat dari wawancara dengan supervisor maupun dengan karyawan pada perusahaan. Dengan sesama rekan satu divisi ada yang merasa bahwa rekannya berbicara dengan nada yang keras dengan teman sesama divisinya sehingga sering menimbulkan keributan di kantor. Dengan divisi lain, tidak menimbulkan banyak komunikasi yang terjalin karena tidak terlalu dekat antar sesama rekan. Dengan atasan pun, jarang berkomunikasi, dan hal ini menyebabkan sering adanya kesalahpahaman maupun *miss communication* antar atasan dan bawahan. Untuk masalah pembagian tugas pun tidak terlalu terlihat jelas saat di lapangan, padahal sudah terdapat *job description* maupun struktur dari perusahaan itu sendiri mengenai prosedur dalam bekerja. Adanya atasan yang terlalu fokus untuk percaya hanya pada beberapa individu, sehingga individu

tersebut dipercayakan untuk melakukan banyak hal, termasuk dalam pekerjaan yang bukan merupakan bagian dari individu tersebut, secara tidak langsung individu tersebut harus dapat mengerjakan banyak hal dan menguasai banyak hal walaupun bukan bagiannya. Serta dampak dari COVID yang membuat antar sesama karyawan maupun atasan menjadi jarang bertemu, yang membuat komunikasi jarang terjadi secara tatap muka. Selama *work from home* maupun dengan adanya sistem *rolling* yang diadakan oleh perusahaan, komunikasi dilakukan melalui media sosial yang ada, seperti melalui *whatsapp* untuk proses pekerjaan yang berlangsung. Dan hal ini juga berdampak pada komunikasi instruksi pekerjaan yang kurang maksimal, karena karyawan maupun atasan tidak selalu melihat *handphone* secara terus menerus. Dengan adanya komunikasi interpersonal yang terganggu, adanya kesalahan dalam melakukan pekerjaan yang dapat menyebabkan tidak tercapainya tujuan perusahaan, serta tidak mendapatkan hasil yang memuaskan untuk pekerjaan, sehingga dapat memakan waktu lagi untuk memperbaiki pekerjaan yang salah.

Kepuasan kerja meliputi beberapa aspek, diantaranya ada aspek kepuasan untuk mendapatkan promosi jabatan, kepuasan dengan supervisi atau atasan, kepuasan dengan rekan kerja, upah, dan juga budaya dalam pekerjaan di perusahaan tersebut. Kepuasan kerja dapat membawa karyawan merasakan keberhargaan dan kepuasan yang diterima, memperoleh perasaan senang atau puas atas pengalaman kerja, memiliki hubungan yang baik antar individu merupakan bagian dari kepuasan kerja yang didapatkan oleh individu (Andini, 2010). Mausner dan Snyderman (dalam, Ibrahim et al, 2014) menyimpulkan

bahwa pertumbuhan, tanggung jawab, pengakuan dan prestasi adalah faktor yang dapat berkontribusi terhadap kepuasan kerja karyawan dalam perusahaan.

Memiliki kepuasan dengan rekan kerja dalam hal komunikasi, merupakan hal yang perlu diperhatikan karena perusahaan harus cepat mencari solusi yang tepat dalam menangani permasalahan yang ada. Komunikasi interpersonal antar karyawan perlu diperhatikan untuk menciptakan suasana kerja yang kondusif dan nyaman dalam bekerja, yang dapat memberi dampak juga terhadap tujuan dari pencapaian perusahaan. Komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepuasan kerja bagi karyawan sehingga karyawan dapat mengoptimalkan kinerja karyawan agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan baik. Dalam jurnal (Ardiansyah, 2016) mengatakan bahwa komunikasi berpengaruh positif secara langsung terhadap kepuasan kerja karyawan, bagian yang paling penting dalam kehidupan pekerjaan adalah sebuah komunikasi. Komunikasi positif dalam artian adanya pemahaman baru oleh diri individu, adanya hubungan antar individu yang semakin baik dari sebelumnya. Komunikasi interpersonal memiliki dampak bagi kepuasan kerja karyawan karena dapat membantu perkembangan intelektual dan sosial karyawan dalam bekerja, dapat membentuk identitas dan jati diri setiap individu lewat komunikasi dengan orang lain, dapat menguji kebenaran dari pengertian yang dimiliki tentang dunia, dapat memiliki wawasan baru dari orang lain. Sebagai makhluk sosial, seorang individu memerlukan komunikasi sebagai sebuah hal yang penting. (Hariandja, 2002). Kemudian De Vito (1997) mengatakan bahwa komunikasi interpersonal merupakan suatu proses pengiriman dan penerimaan pesan antara dua orang atau lebih dalam sebuah kelompok, yang dapat menimbulkan pengertian yang baru dalam berkomunikasi. Dengan demikian

dapat dikatakan bahwa komunikasi yang baik dapat meningkatkan kepedulian antar sesama, kerjasama yang baik, meningkatkan pengertian akan sesama rekan kerja, dan dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Komunikasi interpersonal memungkinkan setiap individu dapat menangkap reaksi dari lawan bicara secara langsung, baik melalui verbal maupun nonverbal. Faktor yang dianggap paling efektif yang dapat mengubah sikap, pendapat, dan perilaku seseorang adalah melalui komunikasi. Komunikasi interpersonal juga dapat memberikan dampak bagi karyawan maupun untuk perusahaan secara langsung, dampak yang diberikan adalah dapat bertukar informasi mengenai hal-hal di luar pekerjaan yang dapat menjadi wawasan bagi rekan kerjanya, komunikasi yang baik juga dapat memenuhi kebutuhan sosial dan psikologis dari karyawan selama di perusahaan.

Komunikasi interpersonal terdiri dari lima dimensi yaitu, keterbukaan (*openness*), empati (*emphaty*), sikap mendukung (*supportiveness*), sikap positif (*positiveness*), kesetaraan (*equality*). De Vito (1997) mengungkapkan bahwa jika karyawan memiliki nilai yang tinggi dalam dimensi keterbukaan, maka karyawan tersebut adalah karyawan yang memiliki keinginan tinggi untuk membuka diri dalam berinteraksi dengan orang lain. Kedua empati, karyawan yang memiliki nilai tinggi dalam dimensi empati, maka karyawan tersebut mampu untuk merasakan hal-hal yang dirasakan oleh orang lain, memiliki pemahaman yang peka terhadap orang lain. Namun, jika karyawan memiliki nilai yang rendah terhadap dimensi empati, maka karyawan dengan mudah dapat mengevaluasi, menilai, dan mengkritik orang lain. Ketiga sikap mendukung, karyawan yang memiliki nilai tinggi dalam dimensi sikap mendukung ini dapat dikatakan bahwa

karyawan ini, memiliki pemikiran yang terbuka dengan memberikan dukungan walaupun terdapat perbedaan. Keempat sikap positif, karyawan yang memiliki nilai tinggi dalam dimensi sikap positif dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut dapat menghargai orang lain dan memandang dirinya secara positif, dapat menghargai kepentingan dan keberadaan orang lain dengan memberikan pujian dan penghargaan kepada orang lain atas apa yang dicapai oleh individu lain. Kelima kesetaraan, karyawan yang memiliki nilai tinggi dalam kesetaraan dapat dikatakan bahwa karyawan tersebut menghargai keberadaan akan lawan bicaranya, dapat menjadikan suasana komunikasi yang akrab dan nyaman. Maka komunikasi akan jauh dari konflik dan kesalahpahaman.

Karyawan yang keluar dari perusahaan dengan alasan tidak nyaman dengan rekan kerja menunjukkan bahwa karyawan tersebut tidak mendapatkan komunikasi yang baik dalam perusahaan. Karyawan tidak merasa bahwa dapat terbuka dengan rekan kerjanya mengenai permasalahan yang sedang dialami dalam kehidupan personalnya maupun kesulitan dalam pekerjaannya. Karyawan yang memiliki komunikasi yang baik dalam perusahaan dapat dengan mudah terbuka dengan rekan kerjanya, dapat mengerti perasaan orang lain akan apa yang dihadapi oleh orang tersebut, merasa didukung oleh rekan kerja dalam hal bekerja maupun hal lainnya, merasa dihargai oleh perusahaan akan keberadaan dirinya, serta dapat berpikir terbuka akan pendapat dari orang lain. Dampak positif dari komunikasi kerja sendiri bukan hanya menurunkan tingkat *turnover* yang berkaitan juga dengan kepuasan kerja, namun juga membuat karyawan dapat dengan nyaman untuk berbicara dengan rekan kerja maupun atasan mengenai masalah yang dihadapi, sehingga dapat menemukan jalan keluar dari

perbincangan yang ada, rekan kerja dapat mengerti situasi yang sedang dialami oleh individu tersebut, dapat menurunkan tingkat absensi, mengurangi adanya kebohongan, meningkatkan kepuasan kerja, dan mengurangi keluhan dari karyawan itu sendiri (Marciano dalam Akbar, 2013).

Oleh karena itu, peneliti ingin melihat gambaran mengenai komunikasi interpersonal pada karyawan PT. Samudra Teknindo Hydraumatic. Dengan demikian, perusahaan dapat mengambil langkah untuk mengurangi tingkat *turnover* pada PT. Samudra Teknindo Hydraumatic.

1.2 Tujuan Magang

Tujuan dari kegiatan magang ini adalah untuk memberikan gambaran komunikasi interpersonal karyawan pada PT. Samudra Teknindo Hydraumatic untuk dapat meningkatkan kinerja karyawan.

1.3 Lokasi dan Waktu Magang

Pemagang melaksanakan magang di PT. SAMUDRA TEKNINDO HYDRAUMATIC berada di Jl. Prof. Dr. Latumenten Hasbilan III No. 35 Rt. 006 Rw. 06 Kel. Angke Kec. Tambora, Jakarta Barat. Pelaksanaan magang berlangsung selama tiga bulan, terhitung mulai dari tanggal Febuari sampai Mei 2020 mulai dari hari Senin sampai hari Kamis.