

BAB I

PENDAHULUAN

1.1. Latar Belakang Penelitian

Dunia kerja atau organisasi, salah satu unsur yang penting bagi organisasi adalah manusia. Dengan adanya peran dari manusia, organisasi akan berjalan dan didukung dengan faktor-faktor lain yang dibutuhkan. Manusia merupakan penggerak dan penentu arah organisasi. Kepuasan karyawan dianggap tinggi di suatu perusahaan ketika hubungan komunikasi antara rekan kerja, hubungan dengan atasan dan bawahan harmonis, dan selain itu, karyawan menerima informasi yang dibutuhkan untuk pekerjaan karyawan dan kerja sama yang baik antara organisasi dan yang dibutuhkan oleh anggota atau karyawan tersebut. Oleh karena itu, dalam organisasi komunikasi merupakan sesuatu yang sangat penting.

Komunikasi dalam suatu organisasi atau perusahaan dapat berdampak pada proses dan kinerja operasinya. Komunikasi bukan hanya tentang bertukar pesan atau menyampaikan pesan dari orang ke orang. Dalam situasi ini, jenis komunikasi yang dimaksud adalah jenis komunikasi internal.

Komunikasi internal merupakan kegiatan komunikasi dua arah, yang secara khusus ditujukan kepada pihak internal suatu komunitas, organisasi atau perusahaan. Melalui komunikasi internal yang baik, pemilihan kata-kata yang santun dan sensitif secara bertahap menciptakan pengertian, menghindari konflik dan mempererat hubungan (Trihastuti, 2019). Salah satu aspek penting dari komunikasi internal yaitu keterbukaan. Keterbukaan yang dimaksud adalah keterbukaan karyawan dengan ruang lingkup tempatnya bekerja, bisa dengan

karyawan setingkat, juga dengan atasan ataupun bawahan dari suatu organisasi/perusahaan. Dengan begitu maka seorang karyawan dapat dikatakan produktif apabila mampu menghasilkan barang atau jasa sesuai dengan diharapkan dalam waktu yang singkat atau tepat maka akan terjadi peningkatan produktivitas kerja yang baik karena dukungan lingkungan kerja yang baik juga.

Pentingnya peran komunikasi internal menyebabkan keberlangsungan komunikasi antar anggota di perusahaan, salah satu manfaatnya adalah menciptakan hasil kerja yang produktif (Regita, 2022). Hal ini dapat dilihat dari perputaran tenaga kerja yang rendah, keterlibatan dalam pekerjaan yang tinggi, prestasi kerja yang tinggi, dan pekerjaan yang selalu tiba tepat waktu. Jika produktivitas karyawan rendah, kegiatan operasional perusahaan akan terhambat dan tidak lancar. Hal tersebut bisa disebabkan oleh hubungan komunikasi sesama teman sekerja, hubungan dengan atasan maupun bawahan tidak harmonis, adanya perselisihan atau ketidaknyamanan akan kondisi lingkungan kerja. Selain itu, karyawan tidak puas dengan hasil pekerjaan karena mereka tidak mendapatkan informasi yang mereka butuhkan untuk menyelesaikan pekerjaan. Oleh sebab itu, meningkatkan produktivitas kerja melalui komunikasi internal yang baik itu penting dilakukan oleh setiap karyawan.

Berdasarkan studi peneliti dari penelitian terdahulu menggambarkan bahwa kondisi real pada beberapa perusahaan di Indonesia fenomena yang seringkali terjadi adalah kinerja suatu perusahaan yang telah demikian bagus dapat terganggu oleh berbagai perilaku karyawan yang sulit dicegah terjadinya, baik secara langsung maupun tidak langsung. Salah satu pokok utama yang terjadi

dalam interaksi di sebuah perusahaan yaitu komunikasi. Penyebaran informasi terus terjadi antara karyawan dan pimpinan. Perolehan informasi yang salah akan menyebabkan implementasi yang salah, dan penerapan informasi yang salah sasaran tersebut akan berdampak pada pertumbuhan bisnis (Sadiqin, 2021).

Komunikasi yang efektif juga dapat meningkatkan keharmonisan kerja dalam suatu organisasi atau instansi, selain itu komunikasi yang efektif juga penting secara vertikal tetapi juga secara horizontal, yang berarti bahwa pegawai harus berkomunikasi satu sama lain untuk menjaga keharmonisan di lingkungan kerja, yang membantu menciptakan lingkungan kerja yang baik dan mendorong kinerja yang lebih baik dari karyawan.

PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Cabang Garut Kota merupakan sasaran tempat penelitian penulis. PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) merupakan perusahaan yang bergerak dibidang jasa keuangan dalam rangka pengembangan koperasi, usaha kecil dan menengah. PT PNM memiliki banyak karyawan yang dipekerjakan sesuai dengan bidang dan divisi mereka. Mereka juga menerapkan komunikasi baik secara vertikal maupun horizontal. Dalam praktiknya, cara para karyawan PNM berkomunikasi adalah seperti komunikasi internal perusahaan.

Fenomena yang penulis lihat pada karyawan PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) yaitu: terdapat masalah yang dialami karyawan yaitu kesulitan komunikasi yang berjalan dengan tidak baik antara atasan dan bawahan karena sering adanya *project* baru yang membuat karyawan diharuskan berpindah-pindah tempat, sehingga hal tersebut membuat karyawan harus mampu memahami

keinginan atasan secara singkat. Komunikasi internal diantara para karyawan yang belum dijalankan dengan baik menyebabkan hal-hal dalam peningkatan produktivitas kurang berjalan baik. Oleh karena itu, komunikasi internal diperlukan partisipasi dari para bawahan kepada atasan untuk dapat menyampaikan ide, kendala, dan pendapat.

Komunikasi internal yang baik dapat membantu perusahaan meningkatkan kinerja karyawan. Oleh karena itu, penulis memilih PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Cabang Garut Kota karena perusahaan jasa keuangan ini sangat mengutamakan komunikasi internal yang efektif bagi para karyawan, baik sebagai atasan maupun bawahan, dalam melakukan setiap tugas, yang mencakup pemberian tugas dan wewenang serta tanggung jawab atas tugas tersebut sendiri. Dari latar belakang dan gejala- gejala permasalahan di atas maka penulis sangat tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Produktivitas Karyawan PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Cabang Garut”.

Permasalahan yang melatar belakangi peneliti memilih topik terkait adalah adanya hasil observasi peneliti sebelumnya dimana terdapat banyak faktor yang mengacu pada komunikasi internal untuk membangun budaya transparansi antara atasan/ manajemen dan karyawan, dan dapat melibatkan karyawan dalam organisasi prioritas. Salah satu kondisi yang mempengaruhi peningkatan produktivitas karyawan adalah kondisi komunikasi dalam sebuah tim atau organisasinya. Karyawan adalah orang yang bermoral dan membutuhkan interaksi

satu sama lain, produktivitas dan efisiensi dapat meningkat ketika karyawan dapat berinteraksi satu sama lain.

Hasil observasi yang dilakukan menunjukkan terdapat beberapa masalah komunikasi yang terjadi baik komunikasi atasan terhadap karyawan maupun karyawan terhadap karyawan. Masalah yang sering dirasakan yaitu atasan memberikan penjelasan dan instruksi yang kurang jelas kepada karyawan sehingga karyawan melakukan kesalahan dalam melakukan pekerjaan, selain itu atasan yang sulit untuk dihubungi menjadi penghambat karyawan dalam mendapatkan informasi, tentunya hal tersebut mempengaruhi produktivitas kerja karyawan. Masalah antara karyawan dengan karyawan juga sering terjadi dimana Sebagian karyawan hanya memberikan informasi kepada teman dekatnya saja, sehingga terjadi keterlambatan informasi kepada karyawan lain, juga sikap karyawan yang berkubu – kubu dan jutek kepada karyawan yang tidak disenangi, untuk lebih jelasnya dapat dilihat pada tabel 1.1 berikut:

Tabel 1. 1 Hasil Observasi Identifikasi Masalah

Komunikasi Internal	Permasalahan	Persentase	Dampak terhadap Produktivitas Kerja
Vertikal	Kurang jelasnya instruksi dari kepala bagian	5%	Terjadi kesalahan Tindakan pada saat bekerja
	Informasi yang tidak lengkap	5%	Laporan kerja yang kurang sesuai
Horizontal	Jutek	15%	Mempengaruhi suasana hati pada saat bekerja
	Tertutup	15%	Sulit diajak bekerja secara kelompok

Komunikasi Internal	Permasalahan	Persentase	Dampak terhadap Produktivitas Kerja
	Memberikan informasi hanya kepada teman dekat	15%	Terjadi kesalahan koordinasi sesama rekan kerja
	Tidak komunikatif	20%	Laporan kerja yang tidak lengkap
Produktivitas Kerja	Permasalahan	Persentase	Dampak terhadap Produktivitas Kerja
Efisiensi	Mengerjakan pekerjaan tidak sesuai dengan schedule yang telah dibuat	10%	Atasan harus ikut membantu pekerjaan supaya selesai tepat waktu
Efektivitas	Terfokus pada pekerjaan yang sulit	15%	Kurang efektif dalam menyelesaikan pekerjaan

Sumber: hasil observasi dan wawancara dengan bagian SDM

Berdasarkan fenomena yang terkait dengan munculnya sebuah masalah penelitian adalah maka peneliti menggunakan **Teori Komunikasi Organisasi**. Pada dasarnya komunikasi organisasi adalah komunikasi antarmanusia (*human Communication*) yang terjadi dalam lingkungan organisasi dimana saling menerima dan mengirim pesan atau informasi satu sama lain. Komunikasi organisasi dalam pendekatan Hubungan Antar Manusia. Dalam hal ini bisa diasumsikan bahwa **kenaikan kepuasan kerja akan mengakibatkan kenaikan produktivitas** (Fitriani, 2020).

Konsep yang dijelaskan oleh Mayo (2014) yang menyimpulkan bahwa produktivitas kerja tidak ditentukan oleh besaran upah, melainkan oleh bagaimana cara suatu organisasi memberikan kesempatan bagi karyawannya untuk

melakukan hubungan manusia dalam organisasi. Selain itu beliau mengemukakan bahwa Manajemen personalia mendorong lebih banyak dan lebih baik dalam bekerja, hubungan manusiawi dalam organisasi adalah “baik”. Bila moral dan efisiensi memburuk hubungan manusia dalam organisasi juga “buruk”. Untuk menciptakan hubungan manusiawi yang baik, atasan harus mengerti mengapa karyawan berperan seperti yang dilakukan serta mengetahui faktor-faktor sosial dan psikologi apa yang memotivasi karyawan tersebut (Faules, 2018).

Konsep-konsep pada penelitian ini yaitu Komunikasi internal merupakan penerimaan dan pengiriman berbagai pesan organisasi dalam kelompok formal dalam suatu organisasi. Komunikasi internal memiliki 2 dimensi diantaranya yaitu komunikasi Vertikal dan komunikasi Horizontal. Komunikasi vertikal bisa disebut juga komunikasi ke bawah dan komunikasi ke atas, dan Komunikasi horizontal terdiri dari penyampaian informasi di antara rekan-rekan setara dalam unit kerja yang sama (Sedarmayanti, 2016). Kelompok kerja meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat posisi yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Komunikasi yang baik dan efektif akan menghasilkan penerimaan arahan yang baik untuk karyawan, sehingga dari arahan yang baik tersebut tentunya dapat meminimalisir miss komunikasi dan akan semakin produktif dalam bekerja. Maka, suatu perusahaan akan mendapat keuntungan karena produktivitas organisasi akan ikut meningkat.

Elemen kunci yang berkontribusi pada kesuksesan bisnis salah satunya adalah produktivitas karyawan. Ketidakefisienan karyawan mau tidak mau menghambat kelancaran usaha implementasi perusahaan. Agar bisnis dapat

berjalan dengan efektif, sangat penting bagi setiap karyawan untuk meningkatkan produktivitas kerja. Produktivitas perusahaan dapat didefinisikan sebagai seberapa baik dan suksesnya perusahaan dalam memproduksi barang atau jasa. Beberapa faktor penting yang mempengaruhi proses peningkatan produktivitas karyawan, salah satunya adalah komunikasi selama bekerja. Perusahaan harus menciptakan lingkungan kerja dengan komunikasi yang efektif agar prestasi kerja karyawan lebih kondusif, disiplin, terkendali, efektif dan efisien (Santika, 2020).

Komponen produktivitas kerja adalah efisiensi dan efektivitas. Suatu tugas dianggap efisien jika hasil pekerjaannya lebih besar daripada pengorbanan sumber daya manusia yang dilakukan. Efisiensi adalah perbandingan positif antara output yang dicapai dan input yang digunakan. Efisiensi berkaitan dengan upaya membandingkan masukan dengan realisasi penggunaan atau bagaimana pekerjaan tersebut dilaksanakan, sedangkan Efektivitas adalah Penyelesaian pekerjaan tepat pada waktu yang telah ditetapkan dan tepat sasaran. Efektivitas berkaitan dengan pencapaian hasil kerja yang maksimal, dalam arti pencapaian target yang berkaitan dengan kualitas, kuantitas dan waktu.

Penelitian yang dilakukan tentang Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Peningkatan Produktivitas Karyawan ini relevan dengan penelitian terdahulu yang berjudul **“Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan Kspps Nurinsani”** penelitian terdahulu ini membahas bahwa terdapat banyak masalah ditemukan oleh para peneliti, termasuk tingkat perputaran karyawan yang signifikan. Karyawan sering keluar masuk KSPPS Nurinsani Area 4 Jawa Barat setiap bulannya. Enam karyawan telah

meninggalkan pekerjaannya dalam dua bulan sebelumnya selama pengamatan peneliti dilakukan antara Agustus dan November pada tahun 2022. Hal ini menunjukkan ada yang tidak beres baik pada KSPPS Nurinsani maupun persoalan individu. Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana pengaruh interaksi interpersonal antar rekan kerja terhadap produktivitas kerja KSPPS Nurinsani Area Jabar 4 (Faisal & Danisa, 2022).

Deskriptif kuantitatif merupakan metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini, dan metode asosiatif digunakan dalam analisis. Besar sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah semua 24 orang petugas pemasaran (karyawan pemasaran) yang bekerja di KSPPS Nurinsani Area Jabar 4. Data dikumpulkan menggunakan server dan diolah menggunakan SPSS versi 22.0.

Temuan studi sebelumnya menunjukkan bahwa pengaruh keterbukaan terhadap produktivitas kerja personel KSPPS Nurinsani wilayah 4 Jawa Barat sebesar 13,1%. Berdasarkan temuan uji statistik ini dapat ditarik kesimpulan bahwa tingkat keterbukaan antar rekan kerja berpengaruh terhadap produktivitas pegawai KSPPS Nurinsani wilayah Jawa Barat. Selain itu, ketika tingkat keterusterangan di antara rekan kerja meningkat, produktivitas di kantor juga akan meningkat (Faisal & Danisa, 2022).

Adapun persamaan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan yaitu sama-sama membahas tentang pengaruh komunikasi terhadap peningkatan produktivitas dalam penelitian tersebut, adapun perbedaan yang terdapat dalam penelitian terdahulu dan penelitian yang dilakukan adalah teori yang digunakan dalam penelitian tersebut yaitu Teori Komunikasi Interpersonal Yang Efektif dari

Devito sedangkan dalam penelitian yang dilakukan yaitu Teori Komunikasi Organisasi oleh Elton Mayo. Terdapat juga perbedaan variabel x dan objek, yang dimana pada penelitian terdahulu variabel x nya adalah Komunikasi Interpersonal sedangkan dalam penelitian yang akan diteliti adalah Komunikasi Internal.

Unsur Novelty atau Kebaruan pada penelitian ini yaitu pada variabel komunikasi internal dimensi yang digunakan tidak hanya komunikasi secara horizontal atau antara karyawan dengan karyawan, akan tetapi menggunakan dua dimensi yaitu komunikasi vertikal dan komunikasi horizontal. Indikator yang digunakan juga dikembangkan menjadi lima indikator yaitu instruksi, penjelasan, informasi, personal dan kelompok. Selain itu pada variabel produktivitas kerja memiliki perbedaan dimensi dalam menentukan tingkat produktivitas kerja. Pada penelitian ini mengembangkan dimensi dari teori yang dikemukakan oleh Sedarmayanti dimana dimensi yang digunakan yaitu efektivitas dan efisiensi dengan empat indikator yaitu kualitas, kuantitas, waktu dan realisasi kerja.

Efektivitas komunikasi antara karyawan dengan atasannya dan antara karyawan dengan karyawan lainnya dapat mempengaruhi apakah produktivitas perusahaan meningkat atau menurun. Hal ini dikarenakan kerjasama sangat diperlukan untuk mencapai tujuan perusahaan dan dapat terbentuk jika terjalin komunikasi yang baik antara karyawan satu dengan yang lainnya. Maka dari itu, untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi yang sebenarnya terhadap kinerja karyawan pada Kantor PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Cabang Garut Kota, penulis tertarik untuk meneliti lebih lanjut kedalam bentuk skripsi dengan judul: **“Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Peningkatan**

Produktivitas Kerja Karyawan PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Cabang Garut Kota”

1.2. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah yang dipaparkan sebelumnya maka penulis merumuskan masalah “**Bagaimana Pengaruh Komunikasi Internal terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Cabang Garut Kota”**

1.3. Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah dari penelitian ini, diantaranya:

1. Bagaimana tingkat komunikasi internal kerja karyawan di PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Cabang Garut Kota?
2. Bagaimana tingkat produktivitas kerja karyawan di PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Cabang Garut Kota?
3. Seberapa besar pengaruh komunikasi internal terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan di PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Cabang Garut Kota?

1.4. Maksud dan Tujuan Penelitian

1.4.1. Maksud Penelitian

Maksud penelitian ini adalah untuk menjelaskan Pengaruh Komunikasi Internal Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan Di PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Cabang Garut Kota.

1.4.2. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini yaitu:

1. Mengetahui tingkat komunikasi internal kerja karyawan di PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Cabang Garut Kota.
2. Mengetahui tingkat produktivitas kerja karyawan di PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Cabang Garut Kota.
3. Mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi internal terhadap peningkatan produktivitas kerja karyawan di PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Cabang Garut Kota.

1.5. Manfaat Penelitian

Beberapa manfaat yang diharapkan penulis dari penulisan ini adalah sebagai berikut:

1.5.1. Manfaat Teoritis

- a. Sebagai bahan informasi serta memberi gambaran kepada pihak internal, karyawan serta atasan tentang Keterbukaan Komunikasi Internal Terhadap Peningkatan Produktivitas Kerja Karyawan khususnya pada Karyawan PT. Permodalan Nasional Madani (PNM) Cabang Garut Kota.
- b. Penelitian ini diharapkan dapat menambah wacana keilmuan terutama dalam bidang komunikasi.

1.5.2. Manfaat Praktis

- a. Bagi pimpinan, Efektifitas komunikasi internal dalam suatu perusahaan dapat mempengaruhi meningkat atau tidaknya produktivitas kerja karena kerjasama yang baik sangat diperlukan untuk mencapai tujuan organisasi,

dan kerjasama hanya dapat terbentuk jika ada komunikasi yang baik antara karyawan satu sama lain maupun antara karyawan dan karyawan. atasan mereka.

- b. Bagi bawahan, Studi ini dimaksudkan sebagai panduan untuk pemeriksaan diri tentang fakta bahwa keterbukaan dengan atasan sama pentingnya dengan keterbukaan karyawan. sehingga mereka memiliki kepercayaan diri untuk berbicara dan mendiskusikan masalah krusial dengan atasan guna membangun pemahaman yang saling menguntungkan.
- c. Bagi Peneliti, diharapkan dapat memberikan penjelasan dan tanggapan tentang transparansi komunikasi internal. Selain itu, ini dapat berfungsi sebagai landasan bagi para sarjana untuk memberikan komentar dan rekomendasi untuk perusahaan terkait.

1.5.3. Manfaat Bagi Peneliti Selanjutnya

Diharapkan dapat menjadi referensi dalam melakukan penelitian selanjutnya, khususnya terkait keterbukaan komunikasi internal.