

PENGARUH KOMUNIKASI FORMAL-INTERNAL DARI ATASAN KE BAWAHAN TERHADAP PRESTASI KERJA KARYAWAN PADA CV. CAHAYA GUNUNG JATI SURABAYA

Oleh: Giyana SE.¹

ABSTRAK

Studi ini meneliti tentang pengaruh komunikasi formal-internal dari atasan ke bawahan terhadap prestasi kerja karyawan. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil sampel secara populasi yaitu seluruh karyawan pada CV. Cahaya Gunung Jati Surabaya sebanyak 50 karyawan. Pengujian hipotesa dengan regresi linier berganda. Hasil dari penelitian ini membuktikan bahwa terdapat pengaruh yang signifikan dari komunikasi formal-internal dari atasan ke bawahan terhadap prestasi kerja

Kata Kunci : Komunikator, pesan, media, komunikan, umpan balik prestasi kerja karyawan

PENDAHULUAN

Latar Belakang Masalah

Dalam era dewasa ini hampir semua ruang lingkup kehidupan memerlukan komunikasi. Tampak sekali komunikasi memegang peranan penting dalam semua sektor. Pada perusahaan misalnya, komunikasi sangat diperlukan oleh perusahaan dalam rangka mencapai tujuan perusahaan. Perusahaan biasanya telah menggunakan alat-alat yang mutakhir sebagai sarana untuk mendukung komunikasi yang lebih baik, akan tetapi semuanya itu masih belum dapat menjamin bahwa komunikasi yang terjadi dalam perusahaan tersebut telah dilaksanakan dengan baik. Dengan kata lain masih dapat terjadi salah pengertian diantara para karyawan. Oleh karena itu faktor yang paling penting adalah dapat diciptakannya jalinan pengertian antara komunikator (pengirim pesan) dengan komunikan (penerima pesan) di dalam berkomunikasi, sedangkan alat-alat yang mutakhir tersebut hanya sebagai alat atau media bantu untuk memperlancar jalannya komunikasi.

Komunikasi adalah alat untuk melakukan dan menerima pengaruh, alat untuk mendorong dan mempertinggi motivasi untuk berprestasi bagi karyawan dan merupakan sarana bagi perusahaan untuk mencapai tujuan. Komunikasi dikatakan baik dan efektif apabila antara komunikator (pengirim pesan) dan komunikan (penerima pesan) dapat memahami isi pesan yang disampaikan dalam arti yang sama dan utuh, sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan dan pada akhirnya dilaksanakan oleh komunikan (penerima pesan).

¹) Staf Pengajar FE Universitas Wijaya Kusuma Surabaya

Komunikasi yang dilakukan perusahaan berupa komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal yaitu komunikasi yang dilakukan di dalam perusahaan, seperti : komunikasi antara atasan dan bawahan, komunikasi antar karyawan dan lain sebagainya. Sedangkan komunikasi eksternal yaitu komunikasi yang dilakukan di luar perusahaan seperti : komunikasi antara perusahaan dengan lingkungan, pesaing, pelanggan dan lain sebagainya. Adapun dalam penelitian ini nantinya hanya dibahas tentang komunikasi internal yang berfokus pada komunikasi dari atasan ke bawahan.

Menurut Handoko (1998:135) penilaian prestasi kerja (*performance appraisal*) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan-balik kepada karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka.

Rumusan Masalah

1. Apakah komunikasi formal-internal dari atasan ke bawahan dengan variabel komunikator, pesan, media, komunikan dan umpan balik secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada CV. Cahaya Gunung Jati Surabaya ?
2. Apakah komunikasi formal-internal dari atasan ke bawahan dengan variabel komunikator, pesan, media, komunikan, dan umpan balik secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada CV. Cahaya Gunung Jati Surabaya ?

TELAAH PUSTAKA

Manajemen Personalia

Ada beberapa pendapat tentang manajemen personalia antara lain menurut Flippo (1984 : 227) :

“Manajemen Personalia adalah suatu perencanaan, pengorganisasian, pengarahan dan pengawasan kegiatan-kegiatan pengadaan, pengembangan, pemberian kompensasi, pengintegrasian, pemeliharaan dan pelepasan sumber daya manusia sehingga tujuan perusahaan baik yang bersifat perorangan, organisasional maupun kemasyarakatan dapat tercapai”.

Sedangkan menurut French yang dikutip Handoko (1998:3), mendefinisikan manajemen personalia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan, penggunaan dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi.

Dari dua pendapat tentang manajemen personalia di atas yang dikutip oleh Handoko dapat diambil kesimpulan, bahwa manajemen personalia adalah penggunaan sumber daya manusia melalui perencanaan (perencanaan apa yang dilakukan), pengorganisasian (motivasi, integrasi, kepemimpinan) dan penyusunan personalia (penarikan, seleksi, pemberian kompensasi dan penilaian prestasi kerja).

Komunikasi

Menurut Handoko (1998:272) :

“Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain”.

Menurut Soedrajat dan Surjana (1985:80)

“Komunikasi adalah pertukaran fakta, pikiran, pendapat atau emosi oleh dua orang atau lebih”.

Adapun pengertian komunikasi menurut Anonim (1999:13):

“Komunikasi adalah proses penyampaian lambang yang mengandung arti baik secara lisan maupun tulisan yang dapat dimengerti bersama”.

Dari beberapa definisi di atas, meskipun definisinya berbeda-beda, tetapi hal pokok yang terpenting dalam komunikasi adalah adanya hubungan saling pengertian satu sama lain antara pengirim dan penerima, sehingga semua informasi seperti ide-ide, pendapat, nasihat, perintah dapat dipersatukan, diterima secara utuh dan pada akhirnya dapat dilaksanakan.

Peranan dan Tujuan Komunikasi

Komunikasi sangat berperan besar dalam kehidupan manusia, terutama jika komunikasi yang dilakukan oleh manusia tersebut dapat dilakukan dengan baik. Komunikasi yang baik dan efektif juga memperhatikan efek (umpan-balik) sehingga ia dapat segera merubah gaya komunikasinya dikala ia mengetahui bahwa efek dari komunikasi bersifat negatif. Selain itu, agar komunikasi menjadi benar-benar efektif, unsur kepercayaan haruslah ada. Tidaklah cukup bahwa pesan itu telah disampaikan, melainkan juga harus dipercaya oleh komunikan (penerima pesan). Hal tersebut sangat perlu diterapkan dalam suatu perusahaan karena jika tidak melaksanakan komunikasi dengan baik dan efektif, maka semua instruksi, petunjuk, motivasi, saran dan sebagainya hanya tinggal sebuah informasi yang tidak berguna sehingga pekerjaan akan terbengkalai dan pada akhirnya tujuan perusahaan tidak akan tercapai.

Proses Komunikasi

Menurut Harold Laswell (2001:11) proses komunikasi adalah proses penyampaian ide, instruksi, tanggapan melalui suatu media yang disampaikan komunikator (pengirim pesan) pada komunikan (penerima pesan) dengan menggunakan media (saluran) sehingga menimbulkan tanggapan dari kegiatan tersebut. Harold menyatakan bahwa komunikasi meliputi lima unsur yang mutlak harus ada dalam setiap prosesnya, yaitu :

1. Komunikator (*communicator, source, sender*)

Merupakan seseorang yang menyampaikan pesan kepada komunikan secara jelas sehingga dapat dimengerti, diterima dan dilakukan oleh komunikan.

2. Pesan (*message*)
Merupakan seperangkat lambang bermakna yang disampaikan oleh komunikator.
3. Media (*channel, media*)
Merupakan saluran komunikasi tempat berlalunya pesan dari komunikator kepada komunikan.
4. Komunikan (*communicant, communicatee, receiver, recipient*)
Merupakan seseorang yang menerima pesan dari komunikator. Pihak komunikan harus mengadakan tanggapan terhadap pesan yang diterima. Efek (*effect, impact, influence*)

Merupakan tanggapan dari komunikan apabila tersampaikan atau disampaikan kepada komunikator.

Sedangkan proses komunikasi dibagi menjadi 2 (dua) tahap :

1. Proses Komunikasi secara Primer
Proses penyampaian pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang atau simbol sebagai media.
2. Proses Komunikasi secara Sekunder
Proses penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan alat atau sarana sebagai media kedua setelah memakai lambang sebagai media pertama.

Macam-Macam Cara dalam Melaksanakan Komunikasi

Ada beberapa cara dalam melaksanakan komunikasi, yaitu :

a. Komunikasi Tertulis (*Written Communication*)

Kelebihan Komunikasi Tulisan

1. Menyediakan catatan, referensi dan bukti hukum.
2. Pesan dapat dipersiapkan dengan seksama dan dikirim dalam jumlah besar.
3. Dapat menciptakan keseragaman kebijaksanaan dan prosedur.
4. Dalam hal tertentu dapat mengurangi biaya.

Kelemahan Komunikasi Tulisan

1. Dapat menciptakan tumpukan kertas.
2. Dapat menciptakan ungkapan pesan tidak baik karena penulisnya tidak efektif.
3. Tidak segera memberikan umpan-balik, dan konsekuensinya diperlukan waktu yang lama untuk mengetahui apakah suatu pesan telah diterima dan dipahami dengan tepat atau tidak.

b. Komunikasi Lisan (*Oral Communication*)

Sebagian besar informasi dikomunikasikan secara lisan. Komunikasi lisan dapat berbentuk pertemuan tatap muka antara dua orang, atau dapat juga bersifat formal atau informal dan boleh jadi telah direncanakan atau kebetulan.

Kelebihan Komunikasi Lisan

1. Dapat memberikan kesempatan pertukaran informasi dengan cepat dan umpan-balik yang segera.
2. Dapat mengajukan pertanyaan dan memberikan penjelasan tentang hal-hal yang diperlukan secara langsung.
3. Dalam interaksi tatap muka, efeknya dapat langsung dilihat.
4. Dalam pertemuan dengan atasan, dapat menimbulkan perasaan penting pada bawahan.

Kelemahan Komunikasi Lisan

Banyak membuang waktu dan biaya, jika komunikasi yang dilakukan tidak membuahkan hasil seperti yang diinginkan bersama. Hal ini biasanya terjadi pada suatu forum rapat.

c. Komunikasi Non Verbal

Komunikasi yang dinyatakan dengan isyarat-isyarat non verbal dalam tatap muka langsung, seperti : ekspresi wajah, posisi, gerakan badan, kontak fisik, kontak pandangan mata dan stimulasi non verbal lainnya yang disebut bahasa badan (*body language*).

d. Komunikasi dengan Gambar

Komunikasi yang pelaksanaannya dilakukan dengan bantuan gambar. Terkadang sulit untuk melakukan komunikasi lisan atau tertulis sehingga perlu menjelaskan dengan gambar.

Prestasi Kerja

Dalam suatu perusahaan, karyawan adalah faktor utama dalam produktivitas perusahaan. Oleh karena itu karyawan merupakan faktor pelaksana dari segala kegiatan perusahaan. Untuk menciptakan hasil yang sesuai dengan yang diharapkan perusahaan, maka keberhasilan prestasi kerja karyawan perlu untuk diperhatikan.

Prestasi kerja menurut Husnan (1995:188) ditafsirkan sebagai arti pentingnya suatu pekerjaan, tingkat ketrampilan yang diperlukan, kemajuan dan tingkat penyelesaian suatu pekerjaan.

Prestasi kerja menurut Darma (1985:1) didefinisikan sebagai sesuatu yang harus dikerjakan atau produk/jasa yang dihasilkan atau diberikan oleh seseorang atau sekelompok orang.

Penilaian Prestasi Kerja

Penilaian prestasi kerja menurut Handoko (1998:135) adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai prestasi kerja karyawan. Kegiatan ini dapat memperbaiki keputusan-keputusan personalia dan memberikan umpan-balik kepada para karyawan tentang pelaksanaan kerja mereka. Umpan-balik bagi karyawan ini diperlukan untuk mengetahui sejauhmana mereka berhasil menyelesaikan pekerjaannya dan dipakai sebagai dasar untuk memperbaiki prestasi kerja karyawan selanjutnya.

Hipotesa

H1: komunikasi formal- internal dari atasan ke bawahan dengan variabel komunikator, pesan, media, komunikasi dan umpan-balik secara bersama-sama mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada CV. Cahaya Gunung Jati Surabaya.

H2: komunikasi formal- internal dari atasan ke bawahan dengan variabel komunikator, pesan, media, komunikasi dan umpan-balik secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja karyawan pada CV. Cahaya Gunung Jati Surabaya.

Model Analisis

Adapun model analisis pada penelitian ini adalah dengan menggunakan metode regresi linier berganda, dimana model persamaannya yaitu :

$$Y = b_0 + b_1 \cdot x_1 + b_2 \cdot x_2 + b_3 \cdot x_3 + b_4 \cdot x_4 + b_5 \cdot x_5 + e$$

Dimana :

Y : Prestasi kerja

b_0 : Konstanta

b_1, b_2, b_3, b_4, b_5 : Koefisien persamaan regresi

x_1 : Komunikator (pengirim pesan), yaitu atasan

x_2 : Pesan

x_3 : Media

x_4 : Komunikan (penerima pesan), yaitu bawahan

x_5 : Umpan balik

e : Koefisien Pengganggu

METODA PENELITIAN

Definisi Operasional

Variabel tergantung (y), yaitu prestasi kerja

Prestasi kerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab berdasarkan ukuran yang digunakan terhadap pekerjaan yang bersangkutan. Indikator-indikator variabel , yaitu : Tingkat kesalahan yang rendah dalam bekerja, Adanya kerjasama yang baik, Adanya inisiatif dan tanggungjawab dalam melaksanakan tugas, Adanya kedisiplinan terhadap peraturan-peraturan dan instruksi yang diberikan Variabel bebas (x), yaitu komunikasi dari atasan ke bawahan

Komunikasi dari atasan ke bawahan adalah komunikasi yang mengalir dari atasan ke bawahan. Komunikasi ini mengalir dari orang-orang tingkat atas kepada orang-orang tingkat bawah dalam hirarki organisasi. Indikator-indikator variabel ini adalah : Kemampuan komunikator untuk menuangkan pikiran secara jelas, Kemampuan komunikator dalam memperhatikan sasaran komunikasi, Kesiediaan komunikator dalam memberikan waktu atas tanggapan dari komunikan.

Prosedur Pengumpulan Data

Prosedur pengumpulan data dilakukan dengan cara menyebarkan kuesioner kepada responden-responden. Kemudian untuk melengkapi data yang diperoleh melalui kuesioner, dilakukan wawancara langsung dan dengan cara menyalin file data intern dari perusahaan tersebut dengan tujuan untuk mengetahui kondisi dan sejarah perusahaan.

Prosedur Penentuan Sampel

Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan pada CV. Cahaya Gunung Jati Surabaya. Pada penelitian ini dilakukan pengambilan sample secara populasi yaitu seluruh karyawan pada CV. Cahaya Gunung Jati Surabaya sebanyak 50 karyawan.

Teknik Analisis

Dalam membahas dan membuktikan pengaruh dari beberapa variabel bebas terhadap variabel tergantung untuk kepentingan analisis data dan mempercepat proses analisis serta ketepatan dan keakuratan hasil, maka penelitian ini menggunakan komputer dengan program statistik SPSS yang berupa regresi berganda.

ANALISA DAN PEMBAHASAN

Berdasarkan hasil perhitungan uji regresi diketahui persamaan regresi linier berganda sebagai berikut (lihat tabel):

$$Y = b_0 + b_1.X_1 + b_2.X_2 + b_3.X_3 + b_4.X_4 + b_5.X_5 + e$$
$$Y = 4,403E-02 + 0,262.X_1 + 0,128.X_2 + 0,302.X_3 + 0,124.X_4 + 0,281.X_5$$

Dari persamaan regresi tersebut dapat dijelaskan sebagai berikut:

Nilai Konstanta = 4,403E-02

Menunjukkan ada kecenderungan pengaruh dari variabel bebas lain diluar model terhadap prestasi kerja karyawan menunjukkan sebesar 4,403E-02 satuan.

Koefisien Regresi untuk Variabel Komunikator (X_1) = 0,262

Ada pengaruh positif antara variabel komunikator terhadap prestasi kerja karyawan. Apabila tanggapan karyawan untuk variabel komunikator mengalami kenaikan sebesar satu satuan, maka prestasi kerja karyawan akan mengalami kenaikan sebesar 0,262 satuan dengan asumsi variabel pesan, media, komunikasi, dan umpan balik adalah konstan.

Koefisien Regresi untuk variabel Pesan (X_2) = 0,128

Ada pengaruh positif antara variabel pesan terhadap prestasi kerja karyawan. Apabila tanggapan karyawan untuk variabel pesan meningkat sebesar satu satuan, maka prestasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,128 satuan dengan asumsi variabel komunikator, media, komunikasi, dan umpan balik adalah konstan.

Koefisien Regresi untuk variabel Media (X_3) = 0,302

Ada pengaruh positif antara variabel media terhadap prestasi kerja karyawan. Apabila tanggapan responden untuk variabel media meningkat sebesar satu satuan, maka prestasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,302 satuan dengan asumsi variabel komunikator, pesan, media, dan umpan balik adalah konstan.

Koefisien Regresi untuk variabel komunikasi (X_4) = 0,124

Ada pengaruh positif antara variabel komunikasi terhadap prestasi kerja karyawan. Apabila tanggapan responden untuk variabel komunikasi meningkat sebesar satu satuan, maka prestasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,124 satuan dengan asumsi variabel variabel komunikator, pesan, media dan umpan balik adalah konstan.

Koefisien Regresi untuk variabel Umpan Balik (X_5) = 0,281

Ada pengaruh positif antara variabel umpan balik terhadap prestasi kerja karyawan. Apabila tanggapan karyawan untuk variabel umpan balik meningkat sebesar satu satuan maka prestasi kerja karyawan akan meningkat sebesar 0,281 satuan dengan asumsi variabel komunikator, pesan, media dan komunikasi adalah konstan.

Pengujian Hipotesa

Untuk membuktikan kebenaran dari hipotesa yang diajukan melalui beberapa langkah sebagai berikut (lihat tabel):

a. Pengujian Hipotesa Pertama

Koefisien determinasi berganda (R^2) dapat diketahui sebesar 0,893 atau 89,3%. Berarti kontribusi secara serempak antara faktor-faktor komunikasi yang meliputi variabel komunikator, pesan, media, komunikasi, dan umpan balik adalah sebesar 89,3%. Sisanya sebesar 10,7% dipengaruhi oleh variabel lain yang tidak termasuk dalam model regresi linier berganda.

b. Pengujian Hipotesa Kedua:

Untuk menguji hipotesa kedua ini dilakukan uji koefisien determinasi parsial (r^2) dan uji t yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

1. Koefisien Determinasi Parsial (r^2)

Hasil perhitungan diketahui sebagai berikut :

Koefisien determinasi parsial untuk variabel komunikator = 0,293 atau 29,3%,

Koefisien determinasi parsial untuk variabel pesan = 0,309 atau 30,9%,

Koefisien determinasi parsial untuk variabel media = 0,321 atau 32,1%,

Koefisien determinasi parsial untuk variabel komunikasi = 0,305 atau 30,5%,

Koefisien determinasi parsial untuk variabel umpan balik = 0,378 atau 37,8%

Berdasarkan hasil perhitungan tersebut, maka kontribusi yang terbesar terhadap prestasi kerja karyawan adalah variabel umpan balik yaitu sebesar 37,8%. Dengan demikian variabel umpan balik mempunyai pengaruh dominan terhadap prestasi kerja karyawan.

Rekapitulasi hasil perhitungan statistik dengan menggunakan program SPSS dapat dilihat pada tabel di bawah ini:

Tabel
Rekapitulasi Hasil Perhitungan Statistik

Variabel Bebas	Koefisien Regresi	<u>Uji t</u>	Probabilitas	Koefisien Determinasi Parsial (r^2)
X ₁	0,262	2,035	0,048	0,293
X ₂	0,128	2,156	0,037	0,309
X ₃	0,302	2,250	0,029	0,321
X ₄	0,124	2,169	0,039	0,305
X ₅	0,281	2,715	0,010	0,378
Variabel Tergantung	= Prestasi kerja karyawan			
Konstanta	= 4,403E-02			
Koefisien Determinasi Berganda (R^2)	= 0,893			
Uji F	= 73,082			
Probabilitas	= 0,000			

SARAN

Dalam hal penyampaian pesan sebaiknya pimpinan menyampaikan informasi, pesan dan instruksi kerja yang dapat dimengerti oleh karyawan sehingga pelaksanaan kerja terlaksana sesuai keinginan pimpinan. Informasi, pesan dan instruksi kerja yang disampaikan pimpinan hendaknya disampaikan secara lengkap, dan setiap ide, saran, kritikan atau pertanyaan yang disampaikan karyawan sehubungan dengan pelaksanaan kerja dapat dipastikan diterima atasan dengan baik.

Untuk komunikasi (penerimaan pesan), sebaiknya pihak perusahaan secara rutin mengadakan pertemuan yang membahas masalah-masalah yang terjadi, sehingga karyawan memahami dan mengingat dengan baik setiap pesan dan instruksi kerja hendaknya pimpinan menyampaikan informasi yang sama lebih dari satu kali, selanjutnya karyawan juga diharapkan mempunyai inisiatif untuk memberikan tanggapan dari pesan yang disampaikan, hal ini dilakukan untuk menyamakan persepsi pimpinan dan bawahan dalam memahami suatu informasi atau instruksi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Anonim. 1999. *Budaya Kerja*. Edisi Revisi. Surabaya.
- Arikunto, Suharsimi. 1998. *Prosedur Penelitian*. Cetakan Keempat. Jakarta : Rineke Cipta.
- Darma, Agus. 1985. *Manajemen Prestasi Kerja*. Edisi Kedua. Jakarta: CV. Rajawali.
- Dayan, Anton. 1986. *Pengantar Metode Statistik*. Jilid II. Cetakan Kesebelas. Jakarta: Penerbit LP3ES.
- Effendy, Onong Uchjana. 2001. *Ilmu Komunikasi: Teori dan Praktek*. Edisi Keempat belas. Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Flippo, Edwin B. 2000. *Manajemen Personalialia*. Terjemahan. Edisi Keenam, Jakarta: Erlangga.
- Gibson, James L. 1991. *Organisasi: Perilaku, Struktur dan Proses*. Edisi Kelima, Jakarta: Erlangga.
- Handoko, Hani. 1998. *Manajemen*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- _____. 1998. *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta: BPFE.
- Husnan, Suad, Ranupandojo & Heidjrachman. 1995. *Manajemen Pemasaran*. Edisi Keempat. Yogyakarta : BPFE.
- Koontz, Harold. 1996. *Manajemen*. Terjemahan. Edisi Kedelapan. Jakarta: Erlangga.
- Martoyo, Susilo. 1990. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Kedua. Yogyakarta : BPFE.
- Nitisemito, Alex S. 1996. *Manajemen Personalialia*. Edisi Ketiga. Jakarta : Penerbit Ghalia Indonesia.
- Robbins, Stephen P. 1993. *Management Concepts & Application*. Second Edition. Singapore : Prentice Hall.