

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Pada saat era globalisasi sekarang, perusahaan dituntut agar bisa memberikan pelayanan terbaik yang dimiliki kepada mitra bisnisnya dan juga kepada konsumennya. Hal ini menyebabkan perusahaan haruslah dapat menampilkan kinerja yang terbaik dari sumber daya manusia yang dimiliki, sehingga perusahaan mampu untuk terus mengikuti perkembangan zaman.

Untuk mencapai tujuan dari perusahaan tentunya harus ada kerjasama yang baik antara pemimpin maupun karyawan, bekerja sesuai dengan peraturan perusahaan, komunikasi yang baik, saling bekerjasama antar karyawan, dan berbagai macam strategi yang dilakukan demi tercapainya tujuan dari perusahaan (Hidayat, 2021). Sebuah organisasi atau perusahaan tidak akan berjalan tanpa adanya komunikasi.

Sumber daya manusia yang ada didalam perusahaan merupakan unsur penting, dimana manusia didalam perusahaan bukan hanya sekedar alat, tetapi sebuah personal yang membutuhkan interaksi satu sama lain. Komunikasi organisasi merupakan proses komunikasi yang terjadi di dalam sebuah organisasi baik itu formal dan informal.

Komunikasi organisasi yang terjadi baik antara orang yang ada di dalam dengan orang yang ada di luar organisasi. Proses komunikasi ini berlangsung demi tercapainya sebuah tujuan dari organisasi (Dyarmika, 2020). Salah satu faktor yang mempengaruhi komunikasi organisasi ialah komunikasi interpersonal. Menerapkan komunikasi interpersonal di tempat kerja sangatlah penting karena dapat membina hubungan yang lebih erat antara karyawan dan menghasilkan kegiatan yang lebih bermanfaat.

Berdialog merupakan bentuk komunikasi interpersonal yang menunjukkan adanya interaksi. Menurut DeVito Dalam Liliweri, komunikasi interpersonal adalah pertukaran pesan dengan orang lain dan menerima umpan balik secara langsung (Raja, 2020). Berdasarkan uraian diatas komunikasi interpersonal merupakan

sebuah kegiatan mengirim pesan dari komunikator kepada komunikan dengan mendapat umpan balik secara langsung untuk mengetahui pesan yang disampaikan berdampak positif atau negatif.

Aktivitas komunikasi dalam organisasi atau perusahaan selaras dengan tujuan yang ingin dicapai bersama. Komunikasi interpersonal merupakan unsur yang sangat penting dalam sebuah perusahaan. Seseorang dapat mengkoordinasikan tingkah lakunya apabila mempunyai komunikasi interpersonal yang baik. Konsentrasi berkaitan dengan perkembangan koordinasi perilaku antara komunikator untuk mencapai tujuan bersama.

Jika seseorang tidak dapat mengkoordinasi dan mempengaruhi perilaku orang lain, maka orang tersebut tidak bisa mengkoordinasikan perilakunya dengan orang lain (Sarmiati, 2019). Dalam komunikasi organisasi proses komunikasi tersebut dapat bersifat formal maupun informal, proses komunikasi yang didasarkan pada arus informasi yang dibagi menjadi tiga kategori, yaitu

Pertama, *downward communication* yaitu proses komunikasi dari atasan kepada bawahan, kedua, *upward communication*, yaitu proses komunikasi dari karyawan kepada atasan, dan yang ketiga *horizontal communication*, yaitu proses komunikasi antar karyawan dengan karyawan yang lain, (Luthfianty & Yuningsih, 2022).

Pace dan Faules, juga menambahkan bahwa salah satu ciri komunikasi organisasi ialah konsep hubungan (*relationship*) yang paling nyata (Ashfahani, 2019). Hubungan yang terjalin saling ketergantungan mengarahkan pada terciptanya hubungan dimana masing-masing pihak saling mempengaruhi. Interaksi komunikasi interpersonal yang terjalin dalam suatu organisasi merupakan faktor penting yang bermanfaat jika intensitas komunikasinya tetap terjaga.

Salah satu kegiatan penting dari perusahaan ialah manajemen sumber daya manusia, yaitu penilaian kinerja karyawan. Penilaian kinerja ialah proses kegiatan evaluasi seberapa baik seorang karyawan melakukan pekerjaan, jika dibandingkan dengan standar yang sudah ditentukan oleh perusahaan. Dengan dilakukan penilaian kinerja terhadap karyawan, maka dapat memberikan gambaran kepada perusahaan berkaitan dengan pekerjaan serta informasi-informasi perihal perilaku

karyawan, kompensasi, pelatihan, pengembangan, dan promosi karyawan (Hartini, Fadhillah, & Ismainar, 2021).

Kinerja merupakan kemampuan individu atau kelompok untuk melaksanakan pekerjaan dan menyelesaikannya dengan standar tertinggi sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan dan sesuai hasil yang diharapkan. Kinerja ditentukan oleh motivasi dan kapasitas seseorang untuk menyelesaikan pekerjaannya dengan kesediaan, keahlian, tingkatan, dan kemampuan tertentu. Kesediaan dan keahlian seseorang tidak cukup untuk menyelesaikan pekerjaan tanpa pemahaman yang jelas tentang bagaimana mengerjakan dan apa yang dikerjakan (Azizah, 2021).

Faktor kinerja salah satunya ialah kepuasan kerja. Karyawan yang mempunyai kepuasan kerja dapat dilihat dari berbagai sikap, yaitu datang tepat waktu, bersemangat, memiliki motivasi kerja yang tinggi, dan tidak pernah absen perasaan seseorang terhadap pekerjaannya mencerminkan kepuasan kerja. Sejalan dengan definisi Handoko mengungkapkan bahwa, kepuasan kerja merupakan cara pandang individual karyawan terhadap pekerjaannya, yang melibatkan perasaan menyenangkan maupun tidak menyenangkan (Tumangor, 2018).

Berdasarkan uraian diatas maka dapat disimpulkan kepuasan kerja merupakan bagaimana seorang karyawan dalam merasakan pekerjaannya. Karyawan dikatakan memiliki kepuasan kerja apabila mereka memandang pekerjaannya sebagai perasaan yang menyenangkan. Dalam mendapatkan hasil yang optimal, kepuasan kerja merupakan faktor penting. Karyawan tentunya akan berusaha semaksimal mungkin dalam menyelesaikan pekerjaannya ketika mendapatkan kepuasan dalam bekerja. Dengan demikian produktivitas kerja karyawan dapat mengalami peningkatan (Rahmawati, Sa'adah, & Nur, 2020).

Dalam meningkatkan efektifitas dan efisiensi pelaksanaan program kerja, maka diperlukan partisipasi dari semua pihak-pihak yang terlibat sangat dibutuhkan untuk menjalankan roda perusahaan. Penyelenggaraan perusahaan yang efektif merupakan kebutuhan yang sangat mendesak khususnya pada era globalisasi sekarang ini. Arah pendekatannya difokuskan kepada komunikasi antar karyawan dan upaya sebagai kebijakan perusahaan, serta pelaksanaan program kerja.

PT. BGR Logistik Indonesia sebagai salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang logistik berbasis digital yang dapat diakses kapanpun, dimanapun dan oleh siapapun untuk kemudahan bagi *customernya*, selain itu memiliki pelayanan seperti *Warehousing* dan *Supply Chain Management Provider* di Indonesia. Berpengalaman selama 40 tahun dan memiliki 20 cabang yang tersebar di Indonesia.

Dalam perkembangannya PT. BGR Logistik Indonesia bertransformasi menjadi perusahaan logistik berbasis digital dengan mengimplementasikan teknologi informasi pada proses bisnisnya, serta mengimplementasikan *ERP-SAP S4 HANA* untuk menunjang pekerjaan BGR Logistik Indonesia. PT BGR Logistik Indonesia semakin mantap memposisikan diri sebagai "*Your Smart Logistics Partner*" yang aktif berperan sebagai penyedia jasa logistik yang terintegrasi, andal dan terpercaya di Indonesia.

PT. BGR Logistik Indonesia memiliki 20 wilayah kerja yang tersebar di Seluruh Indonesia, mengelola lebih dari 500 gudang serta 1.500 armada di seluruh Indonesia, serta memiliki 45 jaringan yang tersebar di beberapa negara Eropa, Amerika Serikat, China, dan Asia. Meningkatkan kinerja karyawan secara individual akan mendorong sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan dengan menyeluruh sehingga dapat memberikan umpan balik atau *feedback* terhadap perilaku yang mencerminkan peningkatan kinerja karyawan.

Secara tuntutan industri profesional PT. BGR Logistik Indonesia memerlukan koordinasi yang sangat baik dalam pekerjaannya serta memiliki bentuk bidang kerja yang mengharuskan menyelesaikan pekerjaannya dengan baik dan efektif, sehingga dalam pekerjaannya membutuhkan karyawan yang saling menjaga komunikasi.

Tabel 1.1 1 Data Jumlah Keseluruhan Karyawan

Keterangan	Jumlah Karyawan
Seluruh Karyawan Kantor Cabang	796
Seluruh Karyawan Kantor Pusat	159
Seluruh Karyawan Divisi SDM	23
Total	941

Keterangan:

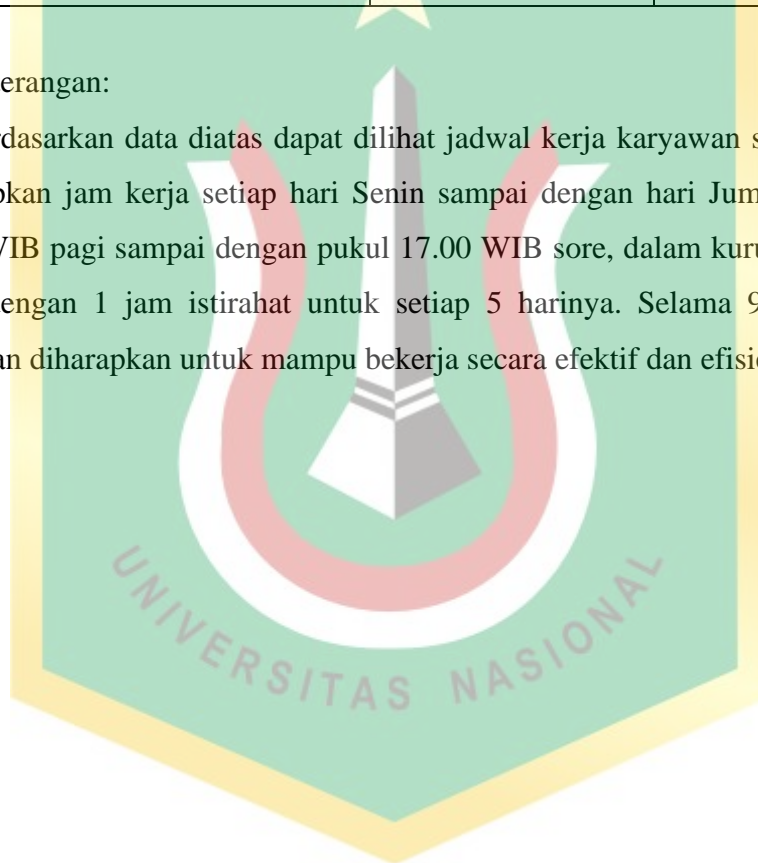
Berdasarkan data diatas dapat dilihat bahwa perusahaan memiliki jumlah karyawan secara keseluruhan yaitu sebanyak 941 karyawan yang terdiri dari, 796 karyawan kantor cabang, 159 karyawan kantor pusat, dan 23 karyawan Divisi SDM

Tabel 1.1 2 Jadwal Kerja Karyawan Perusahaan

Hari	Jam Kerja	Jam Istirahat
Senin- Jumat	08.00 – 17.00 WIB	12.00 – 13.00 WIB
Sabtu – Minggu / Weekend	Libur	Libur

Keterangan:

Berdasarkan data diatas dapat dilihat jadwal kerja karyawan sebagai berikut, menetapkan jam kerja setiap hari Senin sampai dengan hari Jumat mulai pukul 08.00 WIB pagi sampai dengan pukul 17.00 WIB sore, dalam kurun waktu 9 jam kerja, dengan 1 jam istirahat untuk setiap 5 harinya. Selama 9 jam kerja ini karyawan diharapkan untuk mampu bekerja secara efektif dan efisien.



Tabel 1.1 3 Data Absensi Karyawan Tahun 2023

Bulan	Total Seluruh Karyawan Kantor Pusat	Jumlah Karyawan Masuk	Jumlah Karyawan Tidak Masuk	Persentasi Karyawan Tidak Masuk
Januari	159	122	37	23%
Februari	159	119	40	25%
Maret	159	128	31	19%
April	159	120	39	25%
Mei	159	122	37	23%
Juni	159	120	39	25%
Juli	159	128	31	19%
Agustus	159	129	30	19%
September	159	135	24	15%
Oktober	159	143	16	10%
November	159	135	24	15%
Desember	159	126	33	21%
Rata-rata	159	127	32	20%

Keterangan:

Berdasarkan data diatas, diketahui bahwa sepanjang tahun 2023 jumlah rata-rata absensi karyawan perbulan masih tergolong tinggi yaitu sekitar 20% atau 32 karyawan. Dapat disimpulkan dengan adanya data tabel absensi diatas dapat dilihat bahwasannya tingkat absensi yang tinggi dapat berdampak pada penurunan kinerja karyawan, oleh karena itu perusahaan harus berupaya meningkatkan kinerja karyawan untuk keberlanjutan perusahaan secara menyeluruh.

1. 1 Data Kinerja Karyawan PT. BGR Logistik Tahun 2022

2.8. Pencapaian KPI Triwulan IV Tahun 2022

No	KPI	Satuan	Target 2022	Polaritas	Bobot (%)		TW 4	
					Sub	Total	Real	Sub
A. Nilai Ekonomi dan Sosial untuk Indonesia								26,12
1	EBITDA	Rp miliar	58,33	Maximize	10,00	45,00	37,33	6,39
2	Net Income	Rp miliar	40,42	Maximize	15,00		30,61	11,4
3	CFO	Rp miliar	13,70	Maximize	10,00		-9,8%	-
4	Pendapatan	Rp miliar	831,75	Maximize	10,00		696,1	8,37
B. Inovasi Model Bisnis								25,00
1	Pengelolaan Jasa cold storage yang berasal dari perusahaan anggota kluster pangan	Jumlah Perusahaan	3	Maximize	10,00	25,00	3	10,0
2	Pengelolaan Jasa pergudangan yang berasal dari perusahaan	Jumlah Perusahaan	3	Maximize	8,00		4	8,00
	anggota kluster pangan melalui smart warehouse							
3	Perluasan Jasa Translog ekspansi wilayah Bali	Waktu	Juli 2022	Minimize	7,00		Juli 2022	7,00
C. Kepemimpinan Teknologi								10,00
1	"Implementasi smart warehouse (WINA) di kluster pangan"	Jumlah Perusahaan	3	Minimize	5,00	10,00	3	5,00
2	Implementasi ERP SAP terintegrasi dengan aplikasi pendukung lainnya	Waktu	Des 2022	Minimize	5,00		Des 2022	5,00
D. Peningkatan Investasi								10,00
1	Kerjasama dengan mitra untuk bisnis Pengusahaan Bongkar Muat (PBM)	Waktu	Juli 2022	Minimize	5,00	10,00	Juli 22	5,00
2	Kerjasama dengan mitra untuk Depo container aset Palembang dan DKI Jakarta (Plumpang)	Waktu	Juli 2022	Maximize	5,00		Juli 22	5,00
E. Pengembangan Talenta								10,00
1	"Top talent di bawah umur 42 tahun"	%	20%	Maximize	5,00	10,00	20%	5,00
	Perempuan dalam nominated talent	%	10%	Maximize	5,00		10%	5,00
Total							100	81,12

Berdasarkan data diatas, diketahui kinerja atau hasil kerja karyawan pada divisi SDM masih kurang baik. Berdasarkan *KPI* untuk target Pendapatan Divisi SDM PT. BGR Logistik Indonesia pada tahun 2022 sebanyak 831,75 miliar dan terealisasinya sebanyak 696,1 miliar. Kemudian target EBITDA pada tahun 2022 yaitu sebanyak 58,33 miliar dan terealisasinya sebanyak 37,33 miliar. Untuk target Net Income pada tahun 2022 sebanyak 40,42 miliar dan terealisasinya sebanyak 30,61 miliar.

Dari kinerja yang masih kurang baik dari divisi SDM ini, menunjukkan bahwa masih kurangnya sikap berkomitmen karyawan dalam bekerja. Untuk itu, dibutuhkan pimpinan untuk menjalin hubungan yang baik agar mendorong karyawan untuk meningkatkan kinerja. Baik buruknya komunikasi akan berpengaruh terhadap hasil kerja karyawan dan tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

Semakin baik komunikasi interpersonal yang terjalin, semakin tinggi pula kinerja karyawan. Kontribusi dan pengaruh komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan dari sudut pandang karyawan berbeda dengan sudut pandang pimpinan. Hal ini disebabkan oleh kurangnya rasa empati pimpinan yang dirasakan karyawan dan kurangnya sikap mendukung pimpinan dari pimpinan terhadap karyawan ditinjau dari sisi pimpinan (Fatmala, 2017).

Sumber Daya Manusia (SDM), mempunyai peranan yang penting dalam perusahaan swasta maupun perusahaan pemerintahan. Hal ini merupakan keberhasilan mencapai tujuan perusahaan tergantung dari faktor utamanya yaitu manusia di dalam perusahaan yang bersangkutan. Dengan adanya kepuasan kerja maka pekerjaan akan berjalan dengan lancar sesuai yang telah direncanakan dan dapat menghasilkan kinerja yang baik pula. Melihat kinerja karyawan sangat penting didalam perusahaan, maka penulis tertarik untuk mengambil judul “Pendekatan Komunikasi Interpersonal Antara Pimpinan Dengan Karyawan Dalam Upaya Meningkatkan Kinerja (Studi Kasus Pada Relasi Kepala divisi Dengan Karyawan Divisi SDM Pada Kantor Pusat PT. BGR Logistik Indonesia)”

1.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah merupakan hal pokok dalam sebuah penelitian. Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas dapat dirumuskan ke dalam rumusan permasalahan yakni, bagaimana pendekatan komunikasi interpersonal antara pimpinan dengan karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja?.

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ialah rumusan kalimat yang menggambarkan hasil perolehan atas selesainya penelitian tersebut. Berdasarkan rumusan masalah yang telah diuraikan di atas, maka penyusunan penelitian bertujuan untuk mengetahui hasil dari pendekatan komunikasi interpersonal antara pimpinan dengan karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja.

1.4 Kegunaan Penelitian

Kegunaan penelitian merupakan gambaran paparan yang telah diperoleh setelah tujuan dapat terpenuhi. Berdasarkan tujuan penelitian yang telah diuraikan di atas, maka manfaat penelitian dapat diuraikan sebagai berikut:

- 1) Secara Teoritis

Hasil penelitian ini dapat diharapkan memberikan kontribusi dalam pengetahuan dan wawasan kepada para pembaca khususnya dalam bidang komunikasi interpersonal.

- 2) Secara Praktis

Hasil penelitian ini dapat diharapkan memberikan bahan masukan dan juga gambaran bagi perusahaan-perusahaan, khususnya bagi PT. BGR Logistik Indonesia hasil dari pendekatan komunikasi interpersonal antara pimpinan dengan karyawan dalam upaya meningkatkan kinerja dapat tercapai secara optimal.

1.5 Sistematika Pembahasan

Agar mempermudah penelitian, penulis memberikan gambaran umum mengenai penelitian yang dilakukan melalui sebuah sistematika penulisan yang disusun sebagai berikut:

1) **BAB I PENDAHULUAN**

Bab ini menguraikan mengenai latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, serta sistematika pembahasan.

2) **BAB II TINJAUAN PUSTAKA**

Bab ini menguraikan tentang kajian pustaka terdiri dari pembahasan penelitian terdahulu yang telah ada, mencakup persamaan dan perbedaannya, landasan penelitian, dan kerangka pemikiran dalam penelitian. Penulis turut menjelaskan konsep-konsep dan referensi teori komunikasi yang digunakan sebagai acuan untuk menemukan jawaban dari rumusan masalah. Teori yang penulis gunakan dalam penelitian ini ialah teori kebutuhan hubungan interpersonal oleh William Schutz dengan tiga muatan unsur yaitu, inklusi, kontrol, dan afeksi.

3) **BAB III METODE PENELITIAN**

Bab ini menguraikan tentang pemilihan atas metode penelitian yang digunakan. Didalamnya terdiri atas, pendekatan penelitian, metode penelitian, teknik pengumpulan data subjek dan objek penelitian, teknik penentuan informan, teknik analisis data, teknik keabsahan data, dan lokasi penelitian.

4) **BAB IV**

Bab ini menguraikan hasil penelitian yang telah dilakukan oleh penulis. Terdiri atas pembahasan dari analisa data yang sudah diperoleh, kemudian dikaitkan dengan teori yang digunakan penulis untuk menemukan jawaban dari penelitian yang dilakukan.

5) **BAB V**

Bab ini mengurai bagian akhir dan penutup sebuah penelitian yang sudah dilaksanakan. Berisikan kesimpulan dari penemuan hasil proses analisis data yang telah diuraikan dan diteliti oleh penulis pada bab-bab sebelumnya, kesimpulan dan saran, serta lampiran-lampiran dari proses berjalannya penelitian.