

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Organisasi sebagai suatu lembaga yang merupakan sistem sosial yang didalamnya terdiri dari beberapa komponen yang saling berkorelasi, berinterdependensi, serta berintegrasi dalam mencapai efektivitas kerja lembaga tersebut. Salah satu komponen yang ikut menentukan dan memainkan peranan penting dalam mencapai efektivitas kerja adalah karyawan, karena tanpa ada karyawan (individu) segala alat atau fasilitas yang ada tidak mungkin dimanfaatkan. Efektivitas kerja tiap karyawan (individu) sangatlah penting dalam kehidupan organisasi yang akan membentuk efektivitas kelompok, sehingga terbentuk suatu potensi bersama yang bergerak untuk mencapai tujuan bersama. Kelompok kerja yang efektif tentu akan membuat setiap individu berusaha saling mengisi dalam bekerja.

Setiap organisasi memiliki tujuan-tujuan yang ingin dicapai. Hal ini ditegaskan oleh Gibson sebagaimana disadur oleh Djoerban Wahid (1990:3) bahwa : "Organisasi mengejar tujuan yang dapat dicapai secara efektif dan efisien dengan tindakan yang dilakukannya bersama-sama". Salah satu tujuan itu adalah tercapainya efektivitas kerja yang baik. Pencapaian tujuan organisasi ini sangat ditentukan oleh manusia dan berbagai faktor yang diperlukan seperti bahan, biaya, sarana dan prasarana.

Efektivitas kerja diartikan sebagai usaha yang dapat mencapai target sesuai dengan yang telah ditentukan. Dalam perwujudannya efektivitas kerja dipengaruhi oleh baik tidaknya tingkat kerjasama, koordinasi antar bagian juga kejelasan wewenang dan tanggung jawab serta komunikasi antara pimpinan dengan para karyawan atau karyawan dengan karyawan.

Atas dasar pernyataan tersebut di atas penulis akan mencoba mengemukakan definisi efektivitas kerja dari beberapa ahli, diantaranya menurut Komaruddin (1983:149) berpendapat bahwa: “Efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan tingkat keberhasilan (kegagalan) kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang ditetapkan lebih dulu”. Kemudian Sondang P. Siagian (1997:151) mengatakan pengertian efektivitas kerja sebagai berikut :

Efektivitas kerja adalah penyelesaian pekerjaan tepat pada waktunya yang telah ditetapkan, artinya apakah pelaksanaan kerja suatu tugas dinilai baik atau tidak itu sangat tergantung pada bilamana tugas itu diselesaikan, dan tidak terutama menjawab pertanyaan bagaimana cara menyelesaikan, melaksanakan, dan berapa biaya yang harus dikeluarkan untuk itu.

Dari definisi di atas dapat disimpulkan bahwa efektivitas kerja adalah suatu keadaan yang menunjukkan adanya keberhasilan kegiatan manajemen dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan secara baik dan tepat pada waktu yang telah ditentukan.

Untuk dapat mencapai tingkat efektivitas kerja yang diharapkan, tidak terlepas dari faktor-faktor yang mempengaruhi keefektifan kerja itu sendiri, terutama faktor-faktor yang mendukung kegiatan tersebut. Salah satunya adalah komunikasi yang dilakukan pimpinan terhadap bawahannya. Seperti yang dikemukakan oleh Richard M. Steers yang diterjemahkan oleh Magdalena Jamin

(1985:6) bahwa : ”Salah satu hal yang untuk meningkatkan efektivitas kerja adalah dengan komunikasi”.

Pimpinan tidak akan mencapai tujuan tanpa bantuan dari para karyawan, demikian sebaliknya. Maka agar tercipta hubungan yang baik antara pimpinan dan karyawan, perlu diciptakan saling pengertian dan kerjasama serta dilaksanakannya komunikasi secara efektif yaitu dengan menciptakan iklim kerja yang harmonis, terbuka dan dapat mengembangkan sikap saling percaya antara pimpinan dengan karyawannya.

Karyawan (individu) sebagai manusia yang hidup berkelompok sangat membutuhkan orang lain. Untuk menjalin hubungan yang baik dengan sesama karyawan maka dibutuhkan keterampilan berkomunikasi yang baik terutama bagi seorang pimpinan karena keberhasilan seorang pimpinan ditentukan dari cara berkomunikasi dengan bawahannya. Ini berarti seorang pimpinan harus respon terhadap hubungan interpersonal dalam organisasi.

Komunikasi yang terjadi di sini ialah dalam bentuk komunikasi interpersonal atau bisa disebut juga komunikasi antarpribadi karena komunikasi ini sifatnya dilakukan secara tatap muka dan terjadi timbal balik pada saat itu juga serta dapat mengubah sikap atau perilaku seseorang. Hal ini sejalan dengan pernyataan Onong Uchjana Effendy (2000:78) bahwa: “Komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara komunikator dengan seorang komunikan yang sifatnya dialogis dan dapat mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang”.

Hal ini juga sejalan dengan pendapat yang dikemukakan oleh Arni Muhammad (2007:159) bahwa : “Komunikasi interpersonal adalah proses

pertukaran informasi di antara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasanya di antara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya“.

Dari uraian di atas dapat diketahui bahwa komunikasi perlu mendapat perhatian dari manajemen karena sangat vital bagi kelangsungan hidup dan pertumbuhan organisasi. Dengan komunikasi akan memudahkan pihak manajer dan pekerja (karyawan) dalam melakukan tugasnya sehingga tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Kota Bukit Indah Plaza Hotel merupakan salah satu hotel berbintang empat yang didirikan di kawasan industri yang bertujuan untuk menunjang kegiatan industri yang sedang berkembang di kawasan ini. Hotel ini terletak di kawasan industri Kota Bukit Indah Purwakarta tepatnya di ujung jalan tol Jakarta-Cikampek. Tamu yang menginap di hotel ini pada umumnya adalah para pelaku bisnis maupun para pekerja/konsultan asing yang berada di kawasan industri Kota Bukit Indah.

Oleh karena itu agar dapat memberikan pelayanan yang sebaik-baiknya kepada para tamu yang menginap maupun agar dapat bekerja sesuai yang diharapkan oleh organisasi, maka salah satu hal yang harus diperhatikan adalah hubungan kerja dan komunikasi yang baik di antara pimpinan dengan karyawannya. Dari hal tersebut bila sesuai dengan yang diharapkan baik oleh pimpinan maupun karyawan maka akan dapat menumbuhkan tingkat efektivitas kerja yang baik pula pada hotel tersebut.

Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer Departemen Sumber Daya Manusia, permasalahan yang ada di hotel ini ialah :

1. Ada sebagian karyawan yang menunjukkan sikap diri (*performance*) yang kurang ramah dalam melaksanakan pekerjaannya ketika berhadapan dengan tamu ataupun ketika melayani tamu. Misalnya jika ada tamu yang baru datang kurang diberi sambutan yang ramah, kemudian jika ada tamu yang membutuhkan pelayanan terkadang sering terlambat sehingga harus berulang-ulang meminta. Hal ini dapat diketahui dari adanya keluhan atau komplen yang disampaikan oleh tamu/pelanggan.
2. Masih ada karyawan yang tidak percaya diri ketika berkomunikasi langsung dengan pimpinan. Hal ini disebabkan karena karyawan beranggapan bahwa sikap pimpinan yang kurang terbuka untuk berkomunikasi tentang permasalahan yang dihadapi karyawan dalam pekerjaannya sehingga karyawan menjadi segan untuk berkomunikasi langsung.
3. Masih terdapat keterlambatan dalam menyelesaikan pekerjaan. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor antara lain karyawan belum memiliki rasa tanggungjawab/acuh tak acuh terhadap pekerjaannya. Selain itu juga sering terjadi kesalahpahaman antara apa yang diperintahkan oleh pimpinan dengan apa yang dilakukan oleh karyawan. (Tabel 1.1)

**Tabel 1.1**  
**Waktu Pelayanan (Maksimal)**

No	Jenis Pelayanan	Waktu Pelayanan (maksimal)	Waktu Pelayanan yang sering terjadi
1	Pelayanan kamar	45 Menit	50-60 menit
2	Pelayanan terhadap barang-barang tamu	15 Menit	16-20 Menit
3	Pelayanan registrasi/ pendaftaran tamu	15 Menit	16-20 menit
4	Pelayanan informasi	5 Menit	6-10 Menit
5	Pelayanan makanan dan minuman	15 Menit	20-25 Menit

Sumber : Wawancara dengan Manajer Departemen Sumber Daya Manusia

4. Tingkat kehadiran karyawan yang sebenarnya sudah cukup baik, namun masih ada karyawan sering terlambat masuk kerja sampai lebih dari 5 menit yang merupakan batas toleransi waktu absen. (Tabel 1.2)

**Tabel 1.2**  
**Persentasi Ketidakhadiran Karyawan**  
**Divisi Front Office Kota Bukit Indah Plaza Hotel**  
**Bulan Oktober-Desember 2007**

Keterangan	Oktober 2007	November 2007	Desember 2007	Rata-rata
Terlambat masuk	27.27%	22.73%	18.18%	22.73%
Sakit	9.09%	6.82%	6.82%	7.58%
Izin	15.91%	11.36%	6.82%	11.36%
Jumlah	44 Orang			

Sumber : Departemen Sumber Daya Manusia Kota Bukit Indah Plaza Hotel

Timbulnya permasalahan tersebut dikarenakan komunikasi antara pimpinan dengan karyawan belum berjalan efektif sehingga di antara pimpinan dan karyawan belum ada keterbukaan dalam mengerjakan tugas-tugas yang dibebankan organisasi.

Dari uraian tersebut di atas, dapat diketahui bahwa komunikasi interpersonal sangat penting dilakukan oleh pimpinan untuk mengatasi permasalahan yang terjadi. Selain itu pula komunikasi interpersonal sangat efektif untuk mengubah sikap dan perilaku karyawan agar bisa menjadi lebih baik. Hal ini sesuai dengan pernyataan Onong Uchjana Effendy (2003:61) bahwa : “Jika dibandingkan bentuk komunikasi lainnya, komunikasi interpersonal dinilai paling ampuh dalam kegiatan mengubah sikap, kepercayaan, opini, dan perilaku komunikasi”. Oleh karena itu pimpinan harus selalu berkomunikasi dengan para karyawannya untuk mencari jalan keluar dari permasalahan tersebut karena dengan jalan berkomunikasi, segala perintah/instruksi, dan koordinasi dapat dilakukan sehingga tercipta iklim kerja yang kondusif , penuh saling pengertian dan tanggung jawab. Bila hal itu dapat dilakukan, maka efektivitas kerja karyawan akan meningkat dan tujuan yang diinginkan dapat tercapai.

Bertitik tolak dari uraian di atas, penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul **”Peranan Komunikasi Interpersonal Pimpinan Dalam Upaya Meningkatkan Efektivitas Kerja Karyawan Di Kota Bukit Indah Plaza Hotel Purwakarta”**.

## **B. Identifikasi dan Perumusan Masalah**

Sumber Daya Manusia sangat erat hubungannya dengan kegiatan organisasi dalam pencapaian tujuan, namun semakin berkembangnya suatu organisasi maka semakin kompleks pula masalah yang dihadapi organisasi berkenaan dengan karyawannya.

Kegiatan komunikasi yang dilakukan pimpinan terhadap bawahannya merupakan proses interaksi yang tidak dapat diabaikan begitu saja terutama dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Dengan komunikasi interpersonal dalam suatu organisasi dapat meningkatkan saling pengertian, kepercayaan dan keterbukaan antara pimpinan dengan karyawan. Hal ini tentu dapat meningkatkan efektivitas kerja karyawan sehingga mereka akan memberikan kontribusi yang terbaik bagi organisasi dan dengan adanya kepercayaan, maka motivasi kerja akan tinggi.

Berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas, inti yang menjadi kajian dalam penelitian ini adalah masalah komunikasi interpersonal pimpinan dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan. Secara terperinci permasalahan dalam penelitian ini dibatasi dalam rumusan masalah sebagai berikut :

1. Bagaimana pelaksanaan komunikasi interpersonal pimpinan di Kota Bukit Indah Plaza Hotel Purwakarta.
2. Bagaimana pelaksanaan kerja dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan di Kota Bukit Indah Plaza Hotel Purwakarta.
3. Bagaimana peranan komunikasi interpersonal yang dilakukan pimpinan dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja karyawan di Kota Bukit Indah Plaza Hotel Purwakarta.



### **C. Maksud dan Tujuan Penelitian**

Penelitian ini dimaksudkan untuk memperoleh data guna menjawab masalah penelitian yang telah dirumuskan di atas.

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk memperoleh gambaran mengenai pelaksanaan komunikasi interpersonal pimpinan di Kota Bukit Indah Plaza Hotel Purwakarta.
2. Untuk memperoleh gambaran mengenai pelaksanaan kerja dalam meningkatkan efektivitas kerja karyawan di Kota Bukit Indah Plaza Hotel Purwakarta.
3. Untuk memperoleh gambaran mengenai peranan komunikasi interpersonal yang dilakukan pimpinan dalam upaya meningkatkan efektivitas kerja karyawan di Kota Bukit Indah Plaza Hotel Purwakarta.

### **D. Kegunaan Penelitian**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi yang membutuhkannya. Manfaat penelitian ini berupa manfaat secara teoritis dan secara praktis, yaitu sebagai berikut :

#### **1. Secara teoritis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan bagi bidang Manajemen Sumber Daya Manusia terutama yang berkaitan dengan masalah komunikasi interpersonal pimpinan yang berperan dalam meningkatkan efektivitas kerja pegawai.

## **2. Secara praktis**

Bagi perusahaan/instansi, dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan atau masukan untuk pengambilan keputusan di masa yang akan datang khususnya yang berkaitan dengan komunikasi interpersonal dan efektivitas kerja.

Bagi peneliti, diharapkan dapat memberikan perluasan wawasan berpikir sehingga dapat mengaplikasikan konsep dan teori yang didapat dalam kehidupan.