

**HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI KOMUNIKASI ATASAN DAN
BAWAHAN DENGAN KEIKATAN KARYAWAN PADA
PERUSAHAAN**

KARYA ILMIAH

**O
L
E
H**

NINI SRI WAHYUNI, SPsi



**FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA**

M E D A N

2 0 0 3

HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI KOMUNIKASI ATASAN DAN
BAWAHAN DENGAN KEIKATAN KARYAWAN PADA
PERUSAHAAN

KARYA ILMIAH

O
L
E
H

NINI SRI WAHYUNI, SPsi



FAKULTAS PSIKOLOGI
UNIVERSITAS MEDAN AREA

M E D A N

2 0 0 3

KATA PENGANTAR

Puji syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT yang telah memberikan rahmat dan karunia-Nya kepada penulis sehingga penulis dapat menyelesaikan Karya Ilmiah ini tepat pada waktunya.

Adapun judul dari Karya Ilmiah ini adalah **"HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI KOMUNIKASI ATASAN DAN BAWAHAN DENGAN KEIKATAN KARYAWAN PADA PERUSAHAAN"**.

Tak lupa penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada Rektor, Dekan dan staf pengajar serta Pegawai di Fakultas Psikologi Universitas Medan Area yang telah membantu penulis.

Penulis menyadari bahwa Karya Ilmiah ini masih banyak terdapat kekurangan oleh karena itu penulis mengharapkan kritik dan saran yang membangun demi kesempurnaan Karya Ilmiah ini.

Semoga Karya Ilmiah ini dapat bermanfaat bagi kita semua.

Penulis

DAFTAR ISI

KATA PENGANTAR	i
DAFTAR ISI	ii
BAB I. PENDAHULUAN	1
A. Permasalahan	1
B. Tujuan Penulisan	9
BAB II. LANDASAN TEORI	11
A. Keikatan Karyawan Terhadap Perusahaan	11
1. Pengertian Perusahaan	11
2. Pengertian Keikatan karyawan Terhadap Perusahaan	13
3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keikatan Karyawan Terhadap Perusahaan	15
B. Persepsi Komunikasi Atasan Dan Bawahan	17
1. Pengertian Persepsi	17
2. Pengertian Komunikasi Atasan Dan Bawahan	18
3. Pengertian Komunikasi	19
4. Unsur-unsur Dalam Komunikasi	25
5. Jenis-jenis Jaringan Komunikasi	28
6. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keefektifan Komunikasi	33
BAB III. PEMBAHASAN	37
BAB IV. KESIMPULAN	39
DAFTAR PUSTAKA	

BAB I

PENDAHULUAN

A. PERMASALAHAN

Pembangunan Nasional Indonesia sekarang ini sangat mengharapkan kemajuan didalam bidang industri dan harapan ini sudah mulai nampak nyata, perusahaan pemerintahan maupun swasta sedang menggalakkan industri, oleh sebab itu peranan manusia tidak dapat diabaikan untuk menunjang kemajuan industri. Manusia sebagai sumber daya utama memerlukan berbagai upaya agar berfungsi efektif dalam kemajuan pembangunan, namun tidak dapat dipungkiri masih banyak terdapat kendala yang dihadapi sehubungan dengan pembinaan dan pengembangan industri secara umum dan pembinaan sumber daya manusia khususnya.

Kartono (1981) mengatakan bahwa pada awalnya tujuan dari suatu organisasi menitikberatkan pada usaha meningkatkan kualitas produk atau jasa. Kemudian pada tahun berikutnya setelah muncul pandangan baru yang menyatakan segi kemanusiaan maka tujuan organisasi diarahkan pada pemenuhan kebutuhan pegawai dan kesejahteraan pegawai. Para pegawai tidak lagi diperlukan sebagai alat atau objek untuk mencapai sasaran produksi,

melainkan sebagai subjek yang ikut menentukan proses produksi. Sebagaimana pendapat Heidjrachman dan Husnan (1992) bahwa tenaga kerja dalam suatu organisasi perusahaan maupun industri adalah bagian terpenting dibandingkan dengan komponen yang lain. Disini perusahaan tidak hanya menuntut hasil kerja karyawan sebaik-baiknya akan tetapi harus memperhatikan juga kesejahteraan dari karyawan-karyawannya.

Berkenaan dengan hal ini Manullang (1991) juga mengatakan bahwa factor manusia atau tenaga kerja harus mendapatkan perhatian utama, karena manusia bukan benda mati sebagaimana factor produksi lainnya. Manusia mempunyai akal, perasaan dan sebagainya, hanya dengan perhatian yang sungguh kepada factor ini suatu tujuan dapat tercapai.

Perusahaan sering gagal dalam mencapai tujuannya karena sering menghadapi kendala yang disebabkan oleh kurangnya memberikan perhatian kepada karyawan. Perusahaan harus mampu menciptakan iklim kerja baik sehingga dapat menimbulkan rasa keikatan terhadap perusahaan.

Dari sisi lain pihak perusahaan juga mempunyai harapan yang berupa dukungan dari para karyawannya.

Perusahaan mengharapkan bahwa karyawan akan berusaha bekerja sebaik-baiknya bagi kepentingan perusahaan, bersedia berkorban dan menjaga citra perusahaan, oleh karena itu perlu diciptakan suatu iklim yang dapat menumbuhkan keikatan karyawan pada perusahaan (Suhindarwati, 1992).

Steer dan Porter (1983) memandang keikatan sebagai suatu hal yang mengandung ubungan yang aktif terhadap perusahaan karena individu memiliki keinginan untuk memberikan sesuatu dari dirinya untuk menentukan kesejahteraan perusahaan.

Selanjutnya Stears dan Porter (1983), karyawan yang mempunyai keikatan terhadap perusahaan akan mematuhi segala norma-norma dan peraturan perusahaan, mau bekerja keras dan mempunyai keinginan untuk menjadi anggota perusahaan tersebut. Masalah keikatan ini menjadi sangat penting manakala disadari bahwa mendidik dan melatih karyawan baru jauh lebih sulit daripada memepertahankan karyawan yang sudah ada.

Keluarnya karyawan yang memiliki prestasi yang baik tentu saja akan meninggalkan beban bagi perusahaan untuk mencari pengganti, yang minimal setara, sehingga biaya pergantian karyawan yang demikian ini akan jauh

lebih mahal. Ditambah lagi pengaruhnya terhadap karyawan lain yang ditinggalkan (Hasanul Husni, 1994).

Warsono (1987) mengatakan bahwa banyak factor yang dapat mempengaruhi perilaku kerja karyawan, baik factor yang dalam maupun factor yang ada diluar industri. Oleh karena itu apabila suatu organisasi dalam hal ini pimpinan kurang memperhatikan kebutuhan, aspirasi, motivasi dan kepentingan para karyawan akan memudahkan terjadinya kekacauan atau pemogokan meningkatnya jumlah absensi serta tidak adanya kesadaran kerja, dimana hal ini adalah merupakan salah satu indikasi kurangnya rasa keikatan karyawan terhadap perusahaan tempat mereka bekerja.

Rendahnya keikatan karyawan terhadap perusahaan memberi pengaruh pada turn over, kelambatan dan absensi. Karyawan yang rendah ikatannya terhadap perusahaan, jika mengalami ketidakpuasan akan lebih mudah untuk melakukan turn over daripada berusaha mengatasi keadaan yang tidak memuaskan tersebut (Strauss & Sayles, 1980). Keikatan yang rendah ini dapat terjadi karena tujuan yang diharapkan karyawan tidak sesuai dengan kenyataan yang mereka dapatkan ditempat bekerja, biasanya para karyawan berharap bahwa organisasi memperlakukan mereka sebagai

manusia, memberikan tugas dan pekerjaan yang dapat menaikkan martabat memberi peluang untuk tumbuh dan belajar, memberikan feedback tentang bagaimana pekerjaan yang mereka lakukan, memberikan kebebasan untuk mengambil keputusan dalam menyelesaikan pekerjaan dan sebagainya. Sebagaimana dikatakan Handoyo (1987) bahwa setiap perusahaan harus mampu memberikan kepuasan manusiawi, rasa aman, kesejahteraan social bagi para karyawan. Dengan demikian akan muncul rasa memiliki, loyalitas, setia kawan, rasa diterima dan dihargai serta perasaan berhasil pada diri karyawan, dalam hal ini pihak perusahaan dengan karyawan dan sesama karyawan.

Hubungan kerja sama yang baik antara pihak perusahaan dan karyawan dapat terjalin dengan baik jika pemimpin atau atasan mengetahui factor penting yang mendorong rasa kaikatan karyawan terhadap perusahaan, seperti factor organisasi itu sendiri, kegiatan mereka sendiri sebelum dan sesudah bekerja, sifat pekerjaan, teman sejawat mereka, dan atasan mereka (Kossen, 1986). Sebenarnya telah kita ketahui bahwa tingkah laku manusia berbeda satu sama lainnya, tetapi alasan pokok yang menyebabkan manusia bekerja tidak lain adalah ingin dihargai dan merasa dibutuhkan (Allen dalam Warsono,

1987). Disamping peranan faktor-faktor manusia diatas, komunikasi juga mempunyai peranan penting didalam perusahaan, karena suatu perusahaan tidak dapat hidup tanpa adanya suatu komunikasi maka pekerja tidak mengetahui apa yang dilakukan oleh rekan sekerjanya, pengawas tidak dapat memberikan perintah kepada pekerja dan atasan juga tidak dapat memperoleh informasi mengenai keadaan perusahaan tersebut. Sutanto (1989) bahwa komunikasi mempunyai peranan pennting dalam perusahaan untuk memberikan perintah, informasi pada atasan, rencana sasaran, petunjuk dan untuk menjalin kerjasama antara atasan dan bawahan. Melalui komunikasi atasan dapat memberikan informasi dan cara menyelesaikan suatu tugas secara efisien dan mengkonsultasikan pada bawahan mengenai hal-hal yang berhubungan dengan masalah kerja. Selanjutya melalui komunikasi juga karyawan dapat memperoleh sudut pandang dan pengertian umum dan bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi. Komunikasi memberikan informasi kepada karyawan tentang tugas yang berubah dan kemajuan serta suksesnya organisasi (Effendi, 1986).

Dewasa ini banyak perusahaan yang memakai alat-alat komunikasi yang modern seperti telepon, tetapi

didalam komunikasi yahng digunakan peralatan yang modern tidak menjamin bahwa komunikasi dalam perusahaan tersebut sudah digunakan dengan baik. Dalam melaksanakan komunikasi yang baik perlu adanya jalinan pengertian diantara yang menyampaikan komunikasi dan menerima komunikasi tersebut, informasi yang diberikan harus lengkap, tepat waktu dan sasarannya, butuh saling kepercayaan dan perlu memperhatikan situasi dan kondisi, dan juga menghindari kata-kata yang kurang enak didengar.

Dari beberapa pendapat diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang terjadi diantara atasan dan bawahan akan membantu suatu pekerjaan dan memperlancar setiap tugas yang dihadapi, sehingga karyawan dapat lebih mengerti dan menyelesaikan tugas-tugasnya. Berkenaan dengan hal ini Yuwono (1985) berpendapat bahwa komunikasi dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan personil dalam melaksanakan tugas-tugasnya, juga dapat dipahami mengapa mereka bekerja dan selanjutnya dapat didorong antusiasnya, sehingga dapat menimbulkan semangat dalam bekerja dan merasa memiliki serta rasa keikatan yang kuat terhadap perusahaan.

Selanjutnya Nitisemito (1982) menambahkan, bahwa dengan komunikasi yang baik akan terjadi jalinan

pengertian antara pihak yang satu dengan pihak yang lain, sehingga apa yang dikomunikasi dapat dimengerti, dipikirkan dan akhirnya dilaksanakan. Apabila perusahaan tidak dapat melaksanakan komunikasi yang baik, maka semua rencana-rencana, instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, saran-saran, motivasi-motivasi dan sebagainya hanya akan tinggal diatas kertas. Dengan kata lain, maka tanpa adanya komunikasi yang baik, pekerja akan menjadi simpang siur dan kaacau balau sehingga tujuan perusahaan kemungkinan tidak akan tercapai.

Sebagai manusia, karyawan dalam hal ini mempunyai persepsi tentang komunikasi atasan dan bawahan yang dilakukan diperusahaan, seperti diketahui dalam suatu pekerjaan proses persepsi bukan sekedar melihat. Dalam persepsi apa yang sudah diterima panca indera dioleh secara kognitif kemudian individu dapat menentukan reaksinya dari sensasi yang diterima (Young, 1958).

Dalam suatu pekerjaan proses persepsi memiliki peranan yang besar, terutama pada oraganisasi atau perusahaan. Dalam hal yang dimaksud adalah persepsi komunikasi atasan dan bawahan. Persepsi komunikasi atasan dan bawahan yaitu bagaimana karyawan merasakan komunikasi yang dilakukan oleh atasan terhadap bawahannya. Dalam

kenyataannya sering timbul perasaan bahwa adanya kesenjangan komunikasi yang dilakukan oleh atasan dan bawahan sehingga hal ini mungkin saja berpengaruh bagi keikatan kerja karyawan di perusahaan (Siswanto, 1992).

Dari permasalahan yang diuraikan diatas, penulis menjadi tertarik untuk meneliti apakah ada hubungan persepsi komunikasi atasan dan bawahan dengan keikatan karyawan pada perusahaan. Dengan mengetahui hubungan antara kedua variabel tersebut maka dapat diketahui sampai sejauh mana sebenarnya peranan komunikasi atasan - bawahan. Adapun judul selengkapnya dari penulisan ini adalah sebagai berikut : "HUBUNGAN ANTARA PERSEPSI KOMUNIKASI ATASAN DAN BAWAHAN DENGAN KEIKATAN KARYAWAN PADA PERUSAHAAN ".

B. Tujuan Penulisan

1. Dapat memberikan masukan atau sumbangan bagi perusahaan dalam memanfaatkan sumber daya manusia dengan baik, sehingga keikatan terhadap perusahaan dapat lebih ditingkatkan yang pada akhirnya akan membawa keuntungan baik bagi perusahaan itu sendiri maupun bagi karyawan.

2. Dapat memberikan informasi sebagai bahan penulisan.

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Keikatan Karyawan Terhadap Perusahaan

1. Pengertian Perusahaan

Menurut Wexley dan Yukl (1977) mengemukakan bahwa organisasi sebagai suatu hubungan yang teratur antara sekumpulan manusia yang terikat dalam aktivitas-aktivitas yang saling ketergantungan dan mempunyai hubungan tertentu. Dalam pengertiannya dengan perusahaan, maka organisasi formal berorientasi pada organisasi kerja.

Menurut Schein (dalam Suhindrawati, 1992), perusahaan sebagai suatu organisasi formal yang membedakan atas dua jenis organisasi yaitu organisasi sosial dan organisasi informal. Organisasi sosial adalah pola koordinasi yang secara langsung muncul dari interaksi orang tanpa melibatkan koordinasi rasional untuk mencapai tujuan bersama yang jelas, sedangkan organisasi informal adalah menunjukkan pola koordinasi yang lahir dikalangan anggota-anggota organisasi formal tersebut.

Adapun contoh organisasi informal adalah kalangan keluarga, rukun tetangga.

Basu Swasta dan Ibnu (1985), mendefinisikan perusahaan sebagai suatu organisasi produksi yang menggunakan dan mengkoordinir sumber-sumber ekonomi untuk memuaskan kebutuhan dengan cara yang menguntungkan. Disini organisasi dipandang sebagai suatu bentuk menyesuaikan diri terhadap perubahan yang hakekatnya merupakan suatu bentuk yang sadar diciptakan manusia untuk mencapai suatu tujuan yang sudah diperhitungkan. Hakekatnya organisasi itu bukanlah sebuah kumpulan dari sumber-sumber ekonomi semata, tetapi juga menciptakan suasana kerja yang baik. Pada pokoknya sumber-sumber ekonomi yang digunakan oleh perusahaan meliputi : manusia, uang, material dan metode.

Dari uraian diatas dapat disimpulkan bahwa hakekat organisasi perusahaan adalah organisasi formal yang mana manusia-manusia yang terlibat didalamnya mempunyai hubungan tertentu dan saling bekerjasama untuk mencapai tujuan bersama berdasarkan perencanaan yang matang dan koordinasi tugas dengan aktivitas yang saling berhubungan melalui serangkaian wewenang dan tanggung jawab dibawah suatu kepemimpinan.

2. Pengertian Keikatan Karyawan Terhadap Perusahaan

Steers dan Porter (1983) membedakan definisi keikatan menurut perilaku dan sikap. Keikatan menurut perilaku karyawan (behavioral comitment) dikatakan bahwa seseorang yang mempunyai keikatan terhadap perusahaannya berarti ia tergantung atau terikat pada kegiatan-kegiatannya dimasa lalu, atau ia telah memiliki cukup banyak investasi (tabungan) yang tidak dapat ditinggalkannya begitu saja.

Pendapat ini sejalan dengan konsep keikatan kesinambungan dari Meyer dan Allen (dalam Suhindrawati, 1992) bahwa side bite adalah hal-hal yang dianggap berharga oleh individu yang ditanamkan (investasi) selama ia bekerja diperusahaan tersebut, misalnya uang, waktu dan sikap usaha sehingga seorang pekerja merasa sulit untuk meninggalkan perusahaan. Keikatan menurut sikap Steers dan Porter (1983) mendefinisikan bahwa keikatan terhadap perusahaan serta keterlibatan dalam perusahaan itu.

Selanjutnya Steers dan Porter mencirikan tiga aspek keikatan terhadap perusahaan yang meliputi :

- a. Adanya penerimaan dan keyakinan yang kuat terhadap tujuan-tujuan perusahaan dan nilai-nilai perusahaan.

- a. Adanya penerimaan dan keyakinan yang kuat terhadap tujuan-tujuan perusahaan dan nilai-nilai perusahaan.
- b. Adanya kemauan untuk berusaha sekuat mungkin demi perusahaan.
- c. Keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan.

Steers dan Porter (1983), memandang bahwa keikatan merupakan suatu hal yang lebih dari sekedar loyalitas yang pasif terhadap perusahaan, akan tetapi merupakan suatu hubungan, yang aktif terhadap perusahaan disebabkan individu memiliki keinginan untuk memberikan sesuatu dari dirinya dan sumbangan demi kesejahteraan pada perusahaan.

Berdasarkan dari definisi diatas, maka keikatan karyawan terhadap perusahaan dapat diartikan sebagai suatu keadaan dimana individu mengidentifikasikan dirinya dalam usaha untuk mencapai integrasi antara tujuan individu dengan perusahaan yang meliputi loyalitas serta menginternalisasi nilai organisasi yang ditandai oleh dorongan yang kuat untuk tetap menjadi anggota perusahaan, adanya keinginan untuk berusaha semaksimal mungkin demi kepentingan perusahaan serta adanya suatu

3. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keikatan Karyawan Terhadap Perusahaan.

Steers dan Porter (1983), mengatakan bahwa faktor-faktor yang mempengaruhi keikatan kerja dalam empat kategori utama, yaitu :

- a. Karakteristik individu, berdasarkan penelitian bahwa keikatan berhubungan positif dengan usia, masa kerja, dan motif berprestasi, akan tetapi berhubungan negatif dengan pendidikan.
- b. Karakteristik pekerjaan, menunjukkan bahwa umumnya akan meningkatkan keikatan terhadap perusahaan, demikian pula kejelasan tugas dan peran yang sesuai secara umum mempengaruhi langsung terhadap keikatan. Sementara itu menurut Huackman dan Uldhan (dalam Hasanul Husni, 1994) karakteristik pekerjaan ada lima (5) dimensi inti pekerjaan, yaitu variasi keterampilan, identitas tugas, arti pekerjaan, otonomi dan umpan balik.
- c. Karakteristik struktural, secara umum dikemukakan hubungan yang positif antara derajat formalisasi ketergantungan fungsi, disentralisasi serta tingkat partisipasi dalam membuat keputusan,

kepemilikan pekerjaan dan pengontrolan dalam organisasi dengan keikatan karyawan terhadap perusahaan.

- d. Pengalaman kerja, pengalaman-pengalaman dalam bekerja yang diabaikan seorang karyawan merupakan suatu kekuatan sosial yang penting dalam mempengaruhi kelekatan psikologik (psychologycal attachment) individu terhadap perusahaan. Pengalaman dalam bekerja ditemukan berhubungan dengan keikatan yang meliputi : tingkat sejauh mana karyawan merasakan suatu sikap positif kelompok terhadap organisasi, tingkat kepercayaan karyawan terhadap organisasi yang dapat merealisasikan minat-minat pekerja, adanya perasaan kepentingan terhadap individu terhadap perusahaan dan tingkat seberapa besar harapan-harapan karyawan dapat dipenuhi melalui pekerja diperusahaan tersebut.

Menurut Suhindrawati (1992), bahwa keikatan karyawan terbentuk sebagai suatu proses sejak seorang akan menjadi anggota dan setelah menjadi anggota suatu perusahaan. Keikatan ini bertambah atau berkurang dengan

dengan berjalannya waktu sejak individu itu terlibat dalam perusahaan.

Dari definisi diatas, maka faktor-faktor yang mempengaruhi keikatan karyawan terhadap perusahaan itu ada empat yaitu : karakteristik individu, karakteristik pekerjaan, karakteristik struktural dan pengalaman kerja.

B. Persepsi Komunikasi Atasan dan Bawahan

1. Pengertian Persepsi

Persepsi merupakan proses yang membentuk dan mendasari suatu sikap maupun perilaku (Branca, 1965). Menurut Young (1958) persepsi bukan sekedar melihat. Dalam persepsi apa yang sudah diterima melalui indera diolah secara kognitif untuk kemudian individu dapat menentukan reaksinya dari sensasi yang diterima.

Kemudian persepsi juga merupakan proses seleksi, organisasi dari interpretasi terhadap stimulus dari lingkungan. Seseorang karyawan dalam suatu kondisi dan situasi pekerjaan akan ditentukan oleh karakteristik karyawan dan variabel situasi, sedangkan persepsi tentang apa yang ada sekarang dalam suatu pekerjaan akan banyak ditentukan oleh kondisi kerja aktual. Persepsi merupakan suatu hal tertentu dari dalam diri seseorang yang

didasarkan pada pengalaman masa lalu. Pengalaman dapat berupa kejadian yang dialami sendiri maupun yang diperoleh dari orang lain Milton (dalam Roni, 1987).

Menurut Pareek (dalam Siswanto, 1992) persepsi merupakan rangkaian proses dari menerima, menyeleksi, dan mengorganisasi, mengartikan, menguji dan memberikan reaksi kepada rangsang panca indera.

Dari pendapat diatas ditarik suatu kesimpulan bahwa persepsi merupakan suatu proses yang terjadi dalam diri individu, baik proses menyadari, seleksi, pengorganisasian dan interpretasi terhadap objek psikologis. Dalam proses-proses tersebut faktor pengalaman turut mempengaruhi suatu yang dipersepsi atau yang diamati. Karena suatu objek yang diamati akan ditangkap oleh indera dan terjadi suatu proses dalam diri individu sehingga objek tersebut mempunyai makna.

2. Pengertian Komunikasi Atasan dan Bawahan

Keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan dalam mewujudkan tercapainya tujuan organisasi secara efisien tergantung pada berbagai macam faktor dan pengetahuan yang dimiliki oleh para anggota organisasi, hal inilah yang mempengaruhi tercapainya tujuan organisasi atau perusahaan yang telah ditetapkan. Untuk

sampai pada tujuan organisasi atau perusahaan, salah satu faktor yang diperlukan adalah komunikasi. Komunikasi merupakan suatu proses penyampaian informasi atau pertukaran informasi diantara dua orang atau lebih. Didalam perusahaan, komunikasi digunakan oleh atasan untuk membuat perencanaan, membuat keputusan dan memimpin karyawan, sedang bawahan menggunakan komunikasi kepada atasan untuk menyampaikan laporan-laporan juga keluhan-keluhan dari karyawan (Nilawati, 1991).

3. Pengertian Komunikasi

Berbagai macam definisi komunikasi, salah satu adalah yang diungkapkan oleh Willard (dalam Yuwono, 1985) berpendapat bahwa komunikasi adalah kegiatan mengajukan pengertian yang diinginkan dari si pemberi informasi kepada penerima informasi dan menimbulkan tingkah laku yang di inginkan pada penerimanya.

Kemudian Davis (dalam Myers dan Myers, 1985) menambahkan bahwa komunikasi sebagai proses penyampaian informasi dan pengertian dari satu orang ke orang lain.

Selanjutnya Stonner dan Wankel (1988) mengatakan bahwa komunikasi adalah suatu proses dimana seseorang memindahkan perangsang yang biasanya berupa lambang dalam bentuk kata-kata untuk merubah tingkah laku orang lain.

Jadi dengan demikian komunikasi itu adalah persamaan pendapat untuk kepentingan maka seseorang harus mempengaruhi orang lain dahulu sebelum orang lain itu punya pendapat, sikap, dan bertingkah laku yang sama dengan yang diinginkan oleh sipemberi komunikasi atau komunikasi.

Kemudian menurut Dahana dan Bharnagar (dalam Susanto, 1987) mengatakan bahwa komunikasi adalah proses interaksi sosial dimana ada dua orang atau lebih individu saling mempengaruhi ide, sikap, pengetahuan dan tingkah laku satu sama lain.

Pengertian lain tentang komunikasi menurut Brown (1955) sebagai suatu pertukaran ide atau tukar pikiran antara satu orang dengan orang lain. Didalam komunikasi tersebut orang memberikan informasi ini berusaha untuk menciptakan suatu pengertian tentang informasi yang dikirimnya kepada karyawan yang menerimanya. Sedangkan menurut Browdichth (1977) komunikasi merupakan suatu cara untuk memperoleh keterangan dari orang lain.

Selanjutnya menurut Meller (dalam Sutanto, 1989) bahwa komunikasi terjadi, ketika peristiwa terjadi pada suatu tempat atau suatu waktu berhubungan dengan peristiwa pada tempat yang sama akan tetapi waktu lain.

Dengan orang lain, baik ditempat umum, dikantor, disekolah atau ditempat-tempat pertemuan lainnya.

Berdasarkan beberapa pengertian diatas yang dikemukakan oleh beberapa ahli maka dapat ditarik kesimpulan bahwa komunikasi adalah proses pertukaran informasi atau penyampaian makna yang disampaikan oleh satu pihak lain untuk mempengaruhi sikap, pengetahuan dan tingkah laku orang lain melalui simbol-simbol atau kata-kata.

3. Peranan Komunikasi dalam Organisasi

Komunikasi merupakan sebagian besar kegiatan dalam hidup. Komunikasi merupakan landasan pembentukan, pengertian dan landasan pembentukan kelompok. Menurut Sprigel (dalam Sutanto, 1989), jumlah terbesar dari pertentangan dalam organisasi adalah karena salah pengertian dalam pemberian dan penerimaan argumen yang diberikan atau karena kekurangan informasi, dengan mempertinggi frekuensi dan intensitas komunikasi yang sesuai pertentangan dapat dikurangi atau perpecahan dapat dihindari.

Menurut Moekijat (1975), "organisasi kerja itu memerlukan proses komunikasi yang terus menerus dan bermacam-macam komunikasi perseorangan dalam hal ini

diperlukan untuk memelihara proses komunikasi yang efektif.

Seorang manajer kantor harus dapat berkomunikasi yang efektif dengan semua pegawai kantor baik secara horizontal maupun secara vertikal atau secara diagonal.

Menurut Flippo (dalam Nilawati, 1991) komunikasi adalah hal yang sangat penting bagi manajer. Mengelola berarti mengerjakan sesuatu melalui orang lain, maka manajer harus berkomunikasi dengan orang lain. Dalam hal ini sesuai dengan pendapat dari Wexley dan Yukl (1977) yang mengatakan bahwa komunikasi merupakan proses vital dalam organisasi, sebab komunikasi diperlukan untuk kepemimpinan, perencanaan, pengendalian, koordinasi, training, penguasaan, konflik dan membuat keputusan yang efektif serta proses-proses organisasi yang lainnya.

Selanjutnya menurut Benard (dalam Sutanto, 1987) mengatakan bahwa komunikasi sebagai alat mengikat orang-orang dalam sebuah organisasi untuk mencapai suatu tujuan bersama. Kemudian menurut Bhatnagar (dalam Sutanto, 1987) bahwa komunikasi diperlukan dalam aktivitas komunikasi dan tidak ada organisasi tanpa jaringan komunikasi tidak akan ada pengertian bersama, tidak ada komunikasi, tidak ada arah maupun kontrol. Sedangkan Anorogo dan Widyanti

(1997) bahwa komunikasi didalam perusahaan dapat digunakan sebagai alat untuk menciptakan kerja sama, dan dapat juga digunakan oleh atasan untuk memberi tugas kepada bawahannya akan tetapi atasan juga harus memperhatikan kemampuan dari bawahannya yang menghambat atau mendorong usaha menyelesaikan tugas tersebut.

Gilmer (1972) juga mengatakan didalam perusahaan perlu diciptakan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan, sehingga akan membuat bawahannya menjadi tidak ragu-ragu dalam menjalankan tugasnya serta mempunyai sikap tugas yang positif. Berdasarkan penelitian ditemukan bahwa pekerja dengan sikap kerja yang positif menunjukkan akan keberhasilan produksi yang lebih tinggi dibandingkan dengan mereka yang memiliki sikap kerja yang negatif (Gilmer, 1972).

Kemudian Yuwono (1985) mengatakan bahwa komunikasi yang baik dalam perusahaan akan menunjukkan hal-hal yang positif sebagai berikut :

- a. Timbulnya kemahiran dalam melaksanakan kerja, karena keterangan-keterangan yang diperlukan untuk pelaksanaan kerja menjadi jelas pula hal yang efektif serta proses-proses organisasi yang diharapkan dari suatu kerja juga

diperoleh karena komunikasi merupakan input yang mendorong orang berfikir kreatif.

- b. Timbulnya dorongan semangat kerja karena melalui komunikasi rasa ingin tahu yang kalau tidak disalurkan dapat mengurangi semangat kerja dengan komunikasi dapat dipenuhi kebutuhan-kebutuhan karyawan dalam melaksanakan tugas-tugasnya, dan dapat juga orang yang bekerja didorong antusiasme.
- c. Komunikasi merupakan alat utama bagi para karyawan untuk bekerja sama. Komunikasi membantu menyatukan organisasi dengan memungkinkan para karyawan mempengaruhi atau meniru satu sama lainnya.

Dengan adanya efek-efek komunikasi yang positif ini maka jelaslah bahwa tidak terselenggaranya secara baik komunikasi akan berakibat memperlemah keseluruhan organisasi dalam menjalankan operasinya.

Maka dari itu dalam suatu organisasi harus terjamin dengan baik penyelenggaraan komunikasi baik dalam lingkungan organisasi itu sendiri maupun dengan para pemakai jasa atau publik.

Dengan komunikasi yang efektif akan menciptakan iklim kerja kantor yang sehat dan terbuka. Hal ini sangat penting guna meningkatkan kreatifitas dalam usaha serta peranan komunikasi dalam organisasi.

4. Unsur-unsur dalam Komunikasi

Komunikasi merupakan suatu proses pertukaran informasi dari seseorang individu kepada individu lainnya.

Dalam mengadakan komunikasi menurut Stoner dan Wankel (1986) mengandung unsur-unsur : sumber, penyandian, saluran, pesan dan penerimaan. Jelasnya sumber adalah orang yang menyampaikan informasi yang ingi disampaikan pada satu orang atau lebih. Penyandian yaitu pengirim menerjemahkan informasi yang ingin disampaikannya kepada orang lain dengan menggunakan kata-kata atau simbol agar terbentuk kesan dan pengertian diantara sipengirim dan sipenerima, dalam mengirimkan informasi tersebut ada salauran atau media pengirimnya dari satu orang ke orang lain. Dengan menggunakan saluran yang tepat seperti memo, surat ataupun laporan, agar informasi yang dikirimkan lebih jelas dan lebih efisien. Pesan yang dikirimkan dapat diamati atau ditangkap oleh salah satu indera pendengar seperti percakapan dapat didegar , kata-kata dapat ditulis dapat dibaca dan

digerakan isyarat dapat dilihat atau dirasakan, kemudian informasi yang dikirimkan pada sipenerima diterjemahkan sipenerima kedalam informasi yang bermakna sehingga terbentuknya suatu pengertian bagi sipenerima.

Menurut Effendi (1986) untuk melakukan komunikasi harus ada sumber, pesan dan sasaran. Sumber dapat merupakan penerangan misalnya seseorang yang sedang berbicara dengan orang lain, menulis surat, menggambar sesuatu melakukan gerak-gerik, semuanya ini dilakukan orang yang ingin menyampaikan sesuatu kepada orang lain. Pesan dapat berupa surat, lambaian tangan, kibaran bendera dan tanda tangan yang lainnya yang apabila diinterpretasikan mempunyai arti yang bermakna. Kemudian pesan-pesan itu disampaikan kesasaran, yang menjadi sasaran dalam proses komunikasi ini adalah orang sedang mendengarkan, memperhatikan atau membaca pesan-pesan yang disampaikan seseorang.

Pengurusan informasi yakni penyampaian dan penerimaan berita dapat berjalan dengan baik bila dalam kantor itu terdapat komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif akan menciptakan iklim kerja yang sehat dan terbuka. Hal ini sangat penting guna meningkatkan kreativitas dan dedikasi para pegawai kantor (Nilawati).

Komunikasi merupakan pemindahan informasi dan pengertian dari seseorang kepada orang lain, dalam hal ini menjalani beberapa proses, seperti yang dikemukakan oleh Handoko (1984).

1. Sumber, merupakan pihak yang mempunyai gagasan, informasi. Lalu sumber memikirkan bagaimana untuk menyampaikan informasi agar pengaruh yang diinginkan dapat diterima dengan baik oleh sipenerima. Untuk itu diperlukan simbol-simbol.
2. Simbol-simbol ini diseleksi agar mempunyai kesamaan pengertian. Selanjutnya pengirim berita ada dua saluran yaitu : komunikasi lisan yang disampaikan melalui tatap muka, telepon dan sebagainya. Sedangkan komunikasi tulisan berupa memo, catatan, laporan, sesuai dengan keperluan, langkah berikutnya adalah berita.
3. Penerimaan berita, melalui kelima panca indera. Penerimaan ini menyangkut pengertian dan penterjemahan kembali berita. Proses ini dipengaruhi oleh latar belakang, kebudayaan pendidikan, praduga dan gangguan. Selalu ada kemungkinan bahwa berita diartikan lain oleh

penerima berita. Oleh karena itu diperlukan feedback.

4. Feedback adalah merupakan komunikasi dua arah. Apabila si penerima berita menyampaikan berita balasan kepada si pengirim agar tidak terjadi kesalahan informasi.

Dengan demikian untuk berkomunikasi diperlukan tahapan yang harus dilalui yaitu sumber, penyandian/symbol-simbol, penerimaan berita, dan feedback.

5. Jenis-jenis Jaringan Komunikasi.

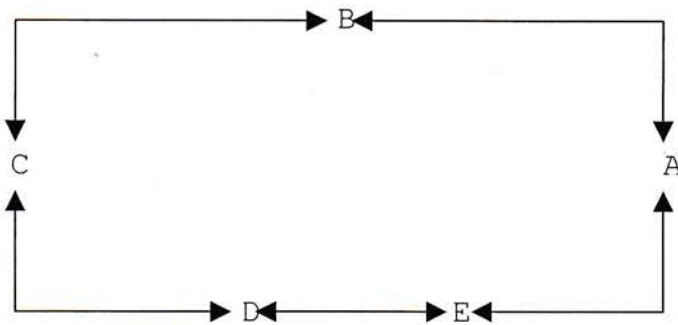
Organisasi atau perusahaan dapat merancang jaringan atau struktur komunikasi dalam berbagai cara. Jaringan komunikasi mungkin dirancang kaku, seperti bawahan dilarang berkomunikasi dengan siapapun kecuali atasan langsung.

Jaringan semacam ini biasanya dimaksud untuk menghindari manajer atas informasi yang berlebihan yang tidak perlu dan menjaga status dan kekuasaannya. Sebaliknya jaringan mungkin dirancang bebas dimana individu-individu dapat berkomunikasi dengan setiap orang pada setiap tingkatan. Jaringan komunikasi harus dibentuk sesuai dengan kebutuhan yang diperlukan di perusahaan tersebut.

Ada empat jenis jaringan kerja yang sering dijumpai didalam perusahaan yaitu menurut Stonner dan Wankel (1986) :

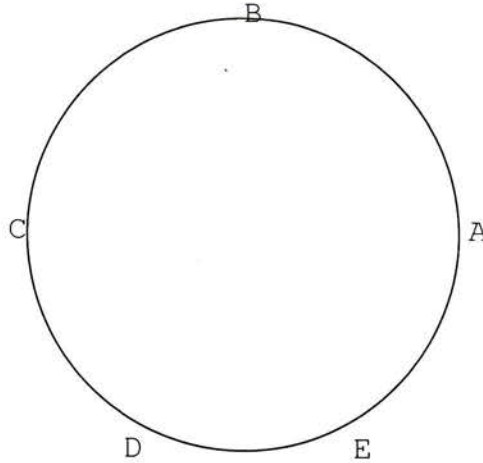
a. Jaringan Kerja rantai

Pada jaringan ini sunjek B dapat berkomunikasi hanya dengan subjek A dan subjek C, untuk berkomunikasi dengan subjek E, subjek B harua melalui A atau melalui subjek C dan subjek D



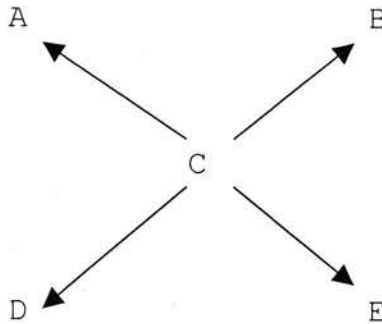
b. Jaringan Lingkaran

Sebagai contoh subjek B hanya berkomunikasi dengan subjek A dan subjek C. Untuk berkomunikasi dengan subjek E, subjek B harus melalui subjek C dan subjek D.



c. Jaringan bintang

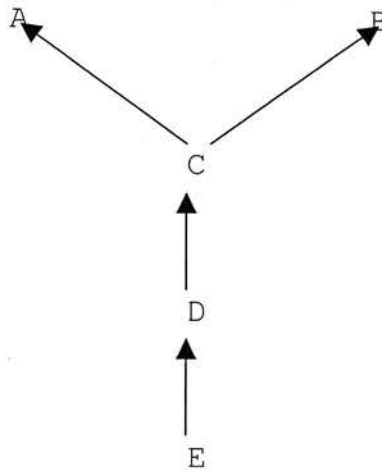
Subjek C dapat berkomunikasi langsung dengan subjek A, B, D, dan subjek E.



d. Jaringan Y

Pada jaringan ini subjek C dapat berkomunikasi langsung dengan A, B, D dan subjek E, meskipun subjek-subjek ini tidak dapat berkomunikasi secara langsung. Biasanya terdapat dalam bagian

secretariat dimana surat-su9rat diterima E disortie oleh D didistribusikan oleh C.



Jaringan komunikasi lingkaran dan bintbng merupakan suatu jaringan komunikasi desentralisasi, dalam jaringan desentralisasi tidak satupun anggota dapat berkomunikasi dengan anggota lainnya. Pada jaringan desentralisasi ini orang bekerja lebih cepat dan lebih cermat untuk suatu tugas rumit, akan tetapi pada jaringan ini tidak satu posisipun dalam jaringan tersebut tampil posisi pimpinan.

Fungsi jaringan komunikasi didalam perusahaan u9ntuk memperlancar tugas. Menurut Wexley dan Yuki (1977) komunikasi kebawah atau informasi yang mengalir dari top manager, melalui jenjang manajemen, menuju jenjeng manajemen terbatas dan akhirnya kep=ada pekerja

lapangan. Komunikasi kebawah dapat berupa pengarahan, perintah, indoktrinasi, memberikan inspirasi dan evaluasi.

Komunikasi keatas, komunikasi yang mengalir dari bawah kejenjang tertinggi dalam hirarki kekuasaan, komunikasi ini berfungsi untuk mendapatkan informasi tentang aktivitas-aktivitas, keputusan-keputusan serta pelaksanaan kerja personalia jenjang lebih bawah. Komunikasi dapat berupa laporan, pelaksanaan kerja, saran-saran serta rekomendasi usulan anggaran, pendapat-pendapat, keluhan-keluhan, permintaan atas bantuan atau instruksi (Wexlwy dan Yukl, 1977).

Komunikasi yang mengalir dari atasan kebawahan dan dari bawahan keatasan yang disebut dengan komunikasi vertical. Fungsi komunikasi dari atas ke bawah adalah untuk menasehati, memberitahukan, mengarahkan, memerintah dan menilai bawahan dan untuk memberi anggota organisasi informasi mengenai tujuan dan kebijaksanaan organisasi.

Fungsi utama komunikasi dari bawah keatas adalah untuk memberikan informasi kepada tingkat-tingkat yang lebih rendah. Jenis komunikasi ini meliputi laporan kemajuan,

saran, penjelasan, permohonan bantuan keputusan (Stonner dan Wankel, 1986).

Komunikasi lateral merupakan komunikasi yang digunakan antar anggota kelompok, antar bagian yang berbeda, antar karyawan dan staff. Fungsi komunikasi ini untuk menjalin hubungan dengan rekan-rekan dan menyediakan saluran untuk mengkoordinasi dan menyediakan saluran untuk koordinasi dan pemecahan masalah organisasi.

Dari uraian diatas dapat kita lihat fungsi jaringan komunikasi mempunyai peranan yang penting dalam perusahaan. Ada beberapa jaringan komunikasi yaitu : jaringan kerja rantai, jaringan kerja lingkungan, jaringan bintang, jaringan kerja Y.

Setiap perusahaan dapat memilih yang sesuai dengan kebutuhan perusahaan itu. Jaringan komunikasi mempunyai hubungan erat dengan saluran komunikasi, yaitu merupakan keatas yang diberikan oleh bawahan dan komunikasi kesamping yang digunakan oleh para karyawan yang mempunyai jenjang yang sama.

6. Faktor-faktor Yang Mempengaruhi Keefektifan Komunikasi.

Stoner (dalam Handoko, 1984) berpendapat untuk meningkatkan efektifitas komunikasi organisasi adalah :

1. Cari kejelasan gagasan-gagasan terlebih dahulu sebelum dikomunikasikan.
2. Teliti tujuan sebenarnya setiap komunikasi.
3. Pertimbangan keadaan fisik dan manusia keseluruhan, kapan saja berkomunikasi akan dilakukan.
4. Konsultasikan dengan pihak lain bila perlu dalam perencanaan komunikasi.
5. Perhatikan tekanan nada ekspresi lainnya sesuai dengan isi dasar berita selama berkomunikasi.
6. Ambil kesempatan bila timbul untuk mendapatkan segala sesuatu yang membantu untuk umpan baik.
7. Ikut lebih lanjut komunikasi yang telah dilakukan.
8. Perhatikan konsistensi komunikasi.
9. Tindakan atau perbuatan yang harus mendorong komunikasi.
10. Jadi pendengar yang baik, komunikasi tidak hanya untuk dimengerti tetapi juga untuk mengerti.

Cutlip dan Center (Wijaya, 1988) berpendapat komunikasi efektif harus melaksanakan empat tahap yaitu :

1. **Fact Finding**

berbicara didepan suatu masyarakat perlu bicara fakta dan data tentang keinginannya, komposisinya, dan sebahagiannya.

2. Planning

Berdasarkan fakta dan data itu dibuatkan rencana tentang apa yang dikemukakan dan bagaimana mengemukakannya. Bagi suatu masyarakat agraris tentu saja pengemukakan komunikasi haruslah pula menggunakan cara yang sesuai dengan cirri-ciri agraris.

3. Communicating

Setelah planning disusun tahap selanjutnya adalah berkomunikasi

4. Evaluation

Penilaian dan analisa kembali ini diperlukan untuk setiap kali melihat bagaimana komunikasi tersebut ini kemudian menjadi bahan bagi perencana selanjutnya untuk melakukan komunikasi berikutnya. Menurut Susanto (Nilawati, 1991) fakta-fakta yang mempengaruhi komunikasi adalah :

- a. Pemahaman, yaitu karyawan memahami apa yang dimaksud oleh atasan atau teman sekerjanya.

- a. Pemahaman, yaitu karyawan memahami apa yang dimaksud oleh atasan atau teman sekerjanya.
- b. Sikap, yaitu karyawan dapat menerima ide atau gagasan yang disampaikan oleh atasan atau teman sekerjanya.
- c. Hubungan social, yaitu karyawan semakin bersikap positif terhadap atasan atau teman sekerjanya.
- d. Tindakan, yaitu karyawan bertindak atau berperilaku sesuai dengan instruksi, atau pesan atasan dan teman sekerjanya.

Dari uraian diatas factor yang paling berpengaruh terhadap waktu, suasana komunikasi, sikap atasan, hubungan social dan tindakan atasan.

BAB III

PEMBAHASAN

Sebagaimana diketahui bahwa komunikasi antara atasan dengan bawahan adalah merupakan salah satu factor yang dapat meningkatkan rasa keikatan karyawan kepada perusahaan. Komunikasi antara atasan dengan bawahan tersebut bagi perusahaan adalah berfungsi menunjang terbentuknya keikatan karyawan pada perusahaan sehingga hasil kerja lebih meningkat.

Berkenaan dengan hal ini Yowono (1955) mengatakan bahwa komunikasi dapat memenuhi kebutuhan-kebutuhan personil dalam melaksanakan tugas-tugasnya, juga dapat dipahami mengapa mereka bekerja dan selanjutnya dapat didorong antusiasnya, sehingga dapat membuka tanggung jawab dan rasa keikatan terhadap perusahaan serta memiliki semangat yang tinggi dalam bekerja.

Kemudian Terry (dalam Kerlinger dan Pedkazur, 1987) mengatakan bahwa dengan diterimanya informasi dari pemimpin kepada bawahan, maka akan membantu pekerjaan itu bertujuan, dan komunikasi akan memberikan arti pada pekerjaan itu. Sehingga akan terciptanya rasa kebersamaan dan keikatan pada perusahaan yang bersangkutan.

Selanjutnya hal yang dianggap penting dan perlu dipertimbangkan dalam menimbulkan rasa keikatan pada perusahaan adalah dengan memberikan kesempatan untuk ikut serta dengan mengirimkan dan menerima berita (Abdurahman dan Moekijat, 1988).

Dari beberapa uraian diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi antar atasan dan bawahan dapat menciptakan rasa keikatan yang kuat dari para karyawan terhadap perusahaan.

BAB IV

KESIMPULAN

Dari penulisan ini dapat disimpulkan bahwa ada hubungan antara persepsi komunikasi atasan dan bawahan dengan keikatan kerja karyawan. Semakin terjalin baik komunikasi diantara atasan dan bawahan maka akan semakin menambah keikatan karyawan terhadap perusahaan.

DAFTAR PUSTAKA

- Anorogo, P dan Widyanti, N, 1990. Psikologi Dalam Perusahaan, Jakarta, Rineka Cipta.
- Agus Siswanto (1992). Hubungan Antara Persepsi Tentang Keadilan Terhadap sikap kerja, diperusahaan PT. Sibalec Jakarta. Skripsi (tidak diterbitkan) Fakultas Psikologi Universitas Medan Area.
- Arikonto. S. 1987. Prosedur Penelitian. Jakarta, Bina Aksara.
- Azwar, S. 1986. Realibilitas dan Validitas. Yogyakarta Liberty.
- Basu Swasta dan Ibnu (1985) Azas-azas Managemen Modern, Yogyakarta, Dahlia Indonesia.
- Browducth Z. L dan Huse F.E, 1977. Behavior in Organization A System Approcth to managing Scond Editor Addition Wesly Publishny Company.
- Effendi, U.C. 1986. Komunikasi dan Modernisasi, Bandung; Alumni.
- Glimer. B.V.H. 1961, Industrial Physhology, New York; Mc. Grow Hill Book Company, Inc.
- Hadi, S. 1986. Metodelogi Research. Jilid 2. Yogyakarta Yayasan penerbit Fakultas Psikologi UGM.
- Handoyo (1987) Komunikasi Jakarta; Bina Aksara.
- Handoko, T.h. 1987. Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia Yogyakarta Liberty.
- Hasanul Husni, 1994. Hubungan Karakteristik Pekerjaan dengan Keikatan Karyawan Terhadap Perusahaan.

Skripsi (tidak diterbitkan) Fakultas Psikologi
Universitas Medan Area.

Heidirachman dan Husnan (1992), Manajemen Personalia,
Jakarta Bina Aksara.

Kartono, K, 1981. Psikologi Sosial-Perusahaan dan
Industri Jakarta; Cv. Rajawali.

Kerlinger, F.N. dan Pedhaznur, E.J. 1987, Korelasi dan
Analisa Regresi Ganda..... Nurcahaya.

Kossen, S. 1986. Aspek Manusiawi Dalam Organisasi;
terjemahan Bakri Siregar (edisi ketiga) Jakarta;
Erlangga.

Manullang, M. 1982, Management Personalia, Jakarta
Ghalia Indonesia.

Maizarnilawaty, S, 1991. Hubungan Antara Komunikasi
Atasann dan Bawahan dengan Motivasi Kerja
Karyawan Pada PT. Sibalec Sleman Yogyakarta.
Skripsi (tidak diterbitkan) Fakultas Psikologi
Universitas Medan Area.

Moekijat, 1984, Dasar-dasar Motivasi, Bandung; Sumur
Bandung.

Myers, M.T dan Myers, G.E, 1985, Teori-teori
Management komunikasi oleh bahasa A. Hasni Ali;
Bina Aksara.

Nitisinito. 1982; Managemen Personalia. Jakarta;
Ghalia Indonesia.

Susanto, A.S. 1989. Komunikasi Dalam teori dan praktek
jilid 3 Bandung; Bina Aksara.

Susanto, A.S, 1987. Komunikasi Massa. Jilid 1 Bandung;
Bina Cipta.

Steers, R.M. and Porter; L.W.1983. Motivasion and Work
Behavior New York; Mc. Grow, Hill Book G.