

PERANAN KOMUNIKASI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PADA PT. KURNIA PUTRA MULIA MEDAN

OLEH :

DONNY CHRISTOVEL TAMBUNAN
No. Stb : 00.830.0112



JURUSAN MANAJEMEN
FAKULTAS EKONOMI
UNIVERSITAS MEDAN AREA
MEDAN

2007

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber
2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah
3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN	i
KATA PENGANTAR	iii
DAFTAR ISI	v
DAFTAR GAMBAR	vii
DAFTAR TABEL	viii
BAB I : PENDAHULUAN	
A. Alasan Pemilihan Judul	1
B. Perumusan Masalah.....	2
C. Hipotesis	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian.....	3
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data	4
F. Metode Analisis.....	5
BAB II : LANDASAN TEORITIS	
A. Arti, Fungsi dan Sumber Komunikasi	6
B. Jenis-jenis dan Proses Komunikasi	11
C. Bentuk Komunikasi dan Organisasi Bisnis	24
D. Saluran Komunikasi Dalam Organisasi yang Efektif.....	26
E. Hubungan Komunikasi dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja	27

BAB III: PT. KURNIA PUTERA MULIA MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan	29
B. Proses Komunikasi yang Diterapkan	37
C. Jenis dan Bentuk Komunikasi	39
D. Saluran Komunikasi yang Diterapkan	40
E. Hubungan Komunikasi Terhadap Efektivitas Kerja	42
F. Hambatan-hambatan Dalam Pencapaian Komunikasi yang Efektif	47

BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI.....	50
--	-----------

BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan.....	59
B. Saran.....	60

DAFTAR PUSTAKA



BAB I

PENDAHULUAN

A. Alasan Pemilihan Judul

Setiap perusahaan apakah itu perusahaan besar maupun perusahaan kecil pada dasarnya mempunyai beberapa tujuan, antara lain untuk memperoleh keuntungan kelangsungan hidup dan berkembang. Dalam usaha mencapai tujuan tersebut tentunya dilaksanakan berbagai kegiatan dengan menggunakan berbagai sumber daya, sumber daya utama dalam kegiatan tersebut adalah karyawan.

Karyawan-karyawan perusahaan mempunyai berbagai tugas yang berbeda antara satu kesatuan dengan kesatuan yang lain, tetapi keseluruhan merupakan satu kesatuan yang tidak terpisahkan antara satu dengan yang lain dalam usaha mencapai tujuan perusahaan. Dengan perkataan lain antara departemen dapat bekerja sama melalui proses komunikasi sehingga terciptalah suatu jalinan saling pengertian antara departemen yang satu dengan departemen yang lain seperti yang telah ditetapkan oleh perusahaan.

Dalam komunikasi yang baik akan didistribusikan segala informasi yang dibutuhkan kepada seluruh departemen, misalnya tujuan organisasi, safran-saran, instruksi dari atasan kepada bawahan, petunjuk-petunjuk serta motivasi-motivasi untuk meningkatkan efektifitas kerja.

Selain itu penulis memperdalam pengetahuan tentang yang berhubungan dengan sistem komunikasi pada penyampaian informasi, baik dari segi teori maupun dari segi prakteknya, karena :

1. Komunikasi mempunyai peranan penting dalam suatu perusahaan terutama dalam penyampaian informasi dan data untuk menciptakan kesatuan dalam bertindak dan sikap dalam pencapaian tujuan organisasi.
2. Sistem komunikasi mempunyai peranan untuk pencapaian tujuan guna menciptakan hubungan harmonis antara orang-orang didalam dan diluar organisasi.

Dengan kata lain penciptaan hubungan antara manusia dalam organisasi dan diantara organisasi dengan pihak luar sebagai mitra organisasi. Adanya komunikasi yang baik memungkinkan terjadinya kerja sama yang harmonis antara pelaksanaan-pelaksanaan kegiatan perusahaan untuk merealisasi tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen komunikasi yang baik dapat menjunjung keberhasilan pelaksanaan operasi perusahaan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan, oleh sebab itu penulis merasa tertarik untuk mengambil judul : **"PERANAN KOMUNIKASI TERHADAP EFEKTIVITAS KERJA PADA PT. KURNIA PUTERA MULIA MEDAN."**

B. Perumusan Masalah

Perumusan masalah merupakan hal yang penting dilakukan terlebih dahulu sebelum pada pembahasan. Sebab tanpa adanya masalah yang dipecahkan, maka

pencapaian, pengumpulan dan penganalisaan data yang dilakukan tidak akan bermanfaat dan tidak mengena pada sasarannya. Masalah yang dihadapi PT. Kurnia Putera Mulia Medan adalah : “Komunikasi belum sesuai dengan yang diharapkan, sehingga penyelesaian pekerjaan tidak berjalan sesuai dengan rencana.”

C. Hipotesis

“Hipotesis adalah perumusan jawaban sementara terhadap sesuatu soal yang dimaksudkan sebagai tuntunan sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya”.¹⁾

Berdasarkan perumusan masalah yang telah dikemukakan diatas, maka penulis merumuskan hipotesis sebagai berikut : “Apabila komunikasi berjalan secara efektif maka pekerjaan dapat terselesaikan sesuai dengan rencana .”

D. Luas dan Tujuan Penelitian

Mengingat keterbatasan waktu, biaya dan kemampuan yang ada pada penulis, maka luas penelitian ini dibatasi hanya berkaitan dengan peranan komunikasi dalam meningkatkan efektivitas kerja pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan.

Adapun tujuan penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Untuk mendapatkan gambaran tentang sejauh mana peranan komunikasi dalam meningkatkan efektivitas kerja pada perusahaan tersebut.

¹⁾ Winarno Surakhman, **Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode dan Teknik**, Edisi VIII, Cetakan kedua, Penerbit Tarsito Bandung, 1995, hlm 39.

2. Untuk mengetahui hambatan-hambatan yang ada dalam komunikasi.
3. Untuk memberikan sumbangan pikiran / saran dalam mengatasi masalah komunikasi yang dihadapi perusahaan.

E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data

Penguasaan maupun pemahaman terhadap teori-teori yang ada hubungannya dengan masalah merupakan prasyarat untuk dapat melakukan riset lapangan dengan baik. Untuk pengumpulan data yang tepat dan sesuai dengan permasalahan, maka penelitian yang dilakukan dalam rangka penulisan skripsi ini akan menggunakan beberapa metode. Adapun metode penilaian yang akan digunakan adalah :

1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Metode ini dilakukan dengan cara membaca dan mengumpulkan buku literatur serta bacaan yang mempunyai hubungan dengan penulisan skripsi. Sehingga dapat diketahui berbagai aspek teori dan para ahli.

2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Melalui metode ini data dan informasi yang diperoleh bersumber langsung dari objek penelitian di lapangan, yaitu PT. Kurnia Putera Mulia Medan. Hasil yang diperoleh berupa data primer.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah :

- a. Pengamatan (Observation), yaitu dengan mengadakan peninjauan langsung ke PT. Kurnia Putera Mulia Medan, untuk memperoleh

gambaran tentang fakta yang ada di lapangan. Selanjutnya membuat catatan-catatan hasil pengamatan tersebut.

- b. Wawancara (Interview), yaitu melakukan tanya jawab dengan pihak perusahaan, yaitu personil yang berwenang memberikan data atau informasi yang diperlukan.
- c. Daftar Pertanyaan (Questionnaire), yaitu pengumpulan data dengan menggunakan daftar pertanyaan yang sudah dipersiapkan sebelumnya dan diberikan kepada para responden dalam perusahaan agar diperoleh jawaban secara tertulis.

F. Metode Analisis

Metode analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Metode Deskriptif

Data yang dikumpulkan yang mula-mula disusun, diinterpretasikan dan dianalisis sehingga memberikan gambaran mengenai suatu keadaan.

2. Metode Deduktif

Suatu metode ilmiah dimana fakta-fakta yang diperoleh dianalisis dengan menggunakan teori-teori yang berlaku.

Dari kedua metode di atas selanjutnya penulis akan mengambil kesimpulan dan menyusun saran sebagai jalan keluar masalah yang dihadapi perusahaan.

BAB II

LANDASAN TEORITIS

A. Arti, Fungsi dan Sumber Komunikasi

1. Arti Komunikasi

Sebagai bagian penting yang menjadi alat (tool) manajemen dalam mencapai tujuan adalah komunikasi. Pengertian pada istilah “Komunikasi” memberikan banyak perbedaan arti. Untuk sebagian orang istilah ini menunjukkan media atau alat yang tujuannya meneruskan informasi control alat yang dimaksud antara lain telepon, telegram atau komputer (fax, E-mail). Dipihak lain istilah “Komunikasi” berkaitan dengan aliran-aliran komunikasi dalam organisasi contohnya rantai komando organisasi yang resmi, dasar-dasar dalam organisasi dan prosedur sebagai gambaran dalam mendapatkan definisi yang jelas tentang arti komunikasi tersebut, ada pendapat beberapa penulis yang dikemukakan tentang arti komunikasi.

“Komunikasi adalah proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang ke orang lain.”²⁾

“Komunikasi adalah saling merangkap ide-ide dengan cara apa saja yang efektif.”³⁾

²⁾ T. Hani Handoko, **Manajemen**, Edisi Revisi, Penerbit BPFE Universitas Gajah Mada Press, Yogyakarta, 2001, hlm.272.

³⁾ Moekijat, **Manajemen Kepegawaian (Personal Management)**, Cetakan Ketiga Belas, Penerbit Alumni Bandung, 2000, hlm.7.

Dari pengertian-pengertian yang dikemukakan oleh para ahli tersebut dapatlah diperoleh gambaran apa sebenarnya yang dimaksud dengan komunikasi. Dimana perpindahan pengertian tidak hanya melibatkan kata-kata yang dipakai dalam perbincangan, akan tetapi ekspresi wajah dan intonasi serta tidak putus vokal dan lain-lain.

“ Komunikasi adalah sebagian mekanisme yang menyebabkan adanya hubungan antara manusia dan yang memperkembangkan semua lambang pikiran bersama-sama dengan saran untuk menyiarkannya dalam ruang dan merekamnya dalam waktu ini mencakup wajah, sikap dan gerak gerik, suaru kata tertulis, percetakan, kkereta api, telegram, telepon dan apa saja yang merupakan penemuan mutakhir untuk menguasai ruang dan waktu.”⁴⁾

Dari ketiga pendapat diatas mengandung ide yang merupakan pikiran antara suatu tindakan dua arah yang mengandung ide yang merupakan pikiran atau pendapat, sikap, fakta dan informasi yang selanjutnya dilakukan pada orang lain dengan cara yang mudah dipahami. Maka dari itu komunikasi tidak hanya berupa memberitahukan dan mendengarkan.

Selanjutnya Joko Purwanto menyatakan bahwa : “Komunikasi merupakan penyampaian informasi dari pengirim pada penerima dimana informasi itu dapat dipahami oleh si penerima.”⁵⁾

James A.F Stoner menyatakan : “Komunikasi adalah tindakan membujuk orang lain untuk menafsirkan suatu gagasan dengan cara yang dimaksudkan oleh si pembicara atau penulis”.⁶⁾

⁴⁾ Onong Udjana Efendi, **Human Relation dan Public Relation Dalam Management**, Cetakan Kedua Belas, Penerbit Alumni Bandung, 1999, hlm.42.

⁵⁾ Joko Purwanto, **Komunikasi Bisnis**, Edisi Pertama, Cetakan Ketiga, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2000, hlm.168.

⁶⁾ James AF Stoner, **Dasar-Dasar Manajemen**, Terjemahan Alfonsus Sirait, Jilid II, Penerbit Erlangga, Jakarta 2003, hlm.227.

Tanpa komunikasi tidak ada interaksi antara perorangan, tidak ada kelompok, tidak ada pemerintahan bahkan tidak ada masyarakat. Oleh karena itu komunikasi dikatakan berhasil apabila ide dan respon / jawaban atas ide adalah sama atau diterima pihak lawanyang berkomunikasi. Saat terjadi komunikasi kurangnya pengertian penerima dan banyak kekacauan, gangguan dan ketidaksepakatan yang mengikutinya menjadi isyarat-isyarat komunikasi yang sedang dikirim tersebut tidak diterima dalam bentuk yang dimaksud oleh sipengirim. Sesuai dengan definisi yang di atas perlu diperhatikan bagaimana informasi atau gagasan yang dimaksud oleh si pengirim sampai pada si penerima.

2. Fungsi Komunikasi

Fungsi komunikasi merupakan sarana memadukan aktifitas-aktifitas yang terorganisasi. Kegiatan dalam kelompok dan organisasi terjadi dengan adanya komunikasi diantara para organisasi tersebut. Dimana komunikasi mengikat bersama bagian-bagian dari satu organisasi dan mendorong anggota-anggotanya untuk bertindak. Berikut ini dituliskan beberapa fungsi komunikasi dalam organisasi kerja perusahaan :

- 1) Komunikasi berfungsi menyampaikan informasi dan pengetahuan dari orang yang satu pada orang yang lain sehingga dapat terjadi tindakan kerjasama.
- 2) Komunikasi berfungsi membantu mendorong dan mengarahkan dan mengarahkan orang untuk melakukan sesuatu seperti apabila seorang pengawas mendorong orang-orang bawahan untuk melakukan suatu proyek.
- 3) Komunikasi berfungsi membantu membentuk sikap dan menanamkan kepercayaan untuk mengajak, menyakinkan, mempengaruhi perilaku.
- 4) Komunikasi berfungsi membantu memperkenalkan pegawai-pegawai dengan lingkungan fisik dan sosial mereka.⁷⁾

⁷⁾ Moekijat, Op. Cit. hlm 7-8.

Selain keempat fungsi di atas komunikasi juga menjalankan fungsi-fungsi tambahan seperti pemeliharaan hubungan sosial diantara manusia-manusia.

3. Sumber Komunikasi

Berbagai penyebab timbulnya komunikasi dan betapa sulitnya mencapai komunikasi yang efektif telah dibahas di atas, berikut ini penulis akan menguraikan sumber komunikasi yang efektif, yaitu :

1. Kesadaran akan kebutuhan komunikasi yang efektif
2. Penggunaan umpan balik
3. Menjadi komunikator yang lebih efektif.
4. Pedoman komunikasi yang baik.⁸⁾

ad.1. Kesadaran akan kebutuhan komunikasi yang efektif

Karena berbagai hambatan organisasional dan antar pribadi, komunikasi efektif tidak dapat dibiarkan terjadi begitu saja. Manajer harus memainkan peranan penting dalam proses komunikasi, dimana hanya dengan cara itu kemudian dapat diambil langkah-langkah untuk meningkatkan efektivitas komunikasi.

ad.2. Penggunaan umpan balik

Komunikasi dua arah ini memungkinkan proses komunikasi berjalan lebih efektif. Para manajer dapat melakukan paling sedikit dua hal untuk mendorong umpan balik dan menggunakannya secara efektif. Manajer dapat menciptakan

⁸⁾ Sondang P. Siagian, **Organisasi Pengembangan Sumber Daya Insani**, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan Belas, Penerbit Gunung Agung, Jakarta, 2002, hlm.288-291.

lingkungan yang mendorong umpan balik dan mendapatkan umpan balik melalui kegiatan mereka sendiri.

ad.3. Menjadi komunikator yang lebih efektif

Teknik-teknik komunikasi yang jelek mengganggu banyak manajer, seperti halnya mengganggu hubungan mereka dengan para bawahannya di luar pekerjaan. Oleh karena itu, latihan-latihan dalam penulisan dan penyampaian berita lisan perlu dilakukan untuk meningkatkan pemahaman akan simbol-simbol, penggunaan bahasa, pengutaraan yang tepat dan kepekaan terhadap latar belakang penerima berita.

ad.4. Pedoman komunikasi yang baik

American Management Associations (AMA) telah menyusun sejumlah prinsip-prinsip komunikasi yang disebut “the Ten Commandments of Good Communication” (sepuluh pedoman komunikasi yang baik). Pedoman ini disusun untuk meningkatkan efektivitas komunikasi organisasi, secara ringkas adalah :

- a. Cari kejelasan gagasan-gagasan terlebih dahulu sebelum dikomunikasikan.
- b. Teliti tujuan sebenarnya setiap komunikasi.
- c. Pertimbangkan keadaan fisik dan manusia keseluruhan kapan saja komunikasi akan dilakukan.
- d. Konsultasi dengan pihak-pihak lain, bila perlu dalam perencanaan komunikasi.
- e. Perhatikan tekanan nada dan ekspresi lainnya sesuai isi dasar berita selama berkomunikasi.
- f. Ambil kesempatan, bila tidak, untuk mendapatkan segala sesuatu yang membantu atau umpan balik.
- g. Ikuti lebih lanjut komunikasi yang telah dilakukan.
- h. Perhatikan konsistensi komunikasi.
- i. Tindakan atau perbuatan harus mendorong komunikasi.
- j. Jadilah pendengar yang baik, berkomunikasi tidak hanya untuk dimengerti tetapi untuk mengerti.”⁹⁾

⁹⁾ Sondang P. Siagian, *Op.,Cit*, hlm.290-291.

B. Jenis-Jenis dan Proses Komunikasi

1. Jenis - jenis Komunikasi

Pada suatu perusahaan atau struktur ada beberapa jenis komunikasi yang terdapat, yaitu :

a. Komunikasi Formal dan Informal

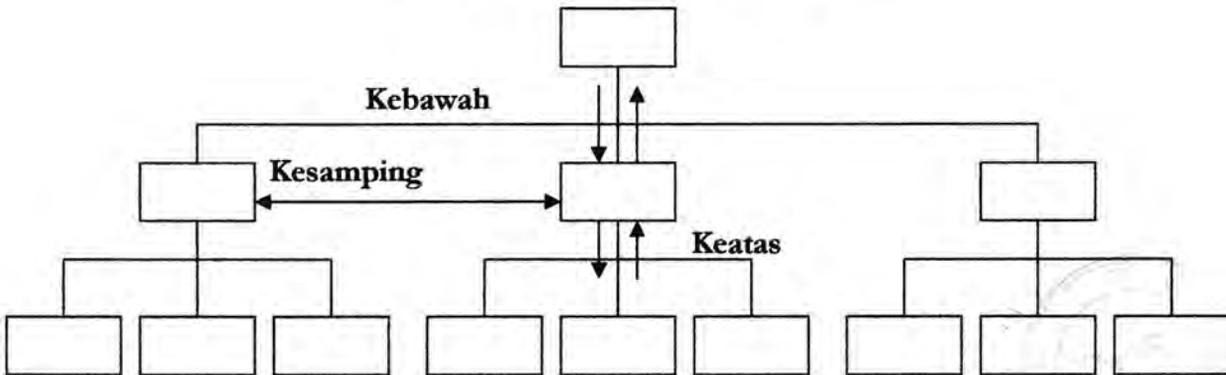
1) Komunikasi Formal

Komunikasi formal secara sistematis menyampaikan sejumlah informasi kepada anggota-anggotanya organisasi dengan jabatan-jabatan mereka. Ini membantu untuk menjamin anggota-anggota organisasi menerima (dan menyampaikan) informasi yang berhubungan dengan tanggung jawab pekerjaan mereka. Tipe komunikasi formal dalam organisasi, terdiri dari beberapa tipe umum yang didasarkan atau arus informasi maupun jaringan komunikasi, yaitu :

- a) Arus informasi ke atas
- b) Arus informasi ke bawah
- c) Arus informasi ke samping.¹⁰⁾

¹⁰⁾ Joko Purwanto, *Op.,Cit*, hlm.173.

Gambar II-1
Arus Informasi Dalam Organisasi



Sumber : Joko Purwanto, *Komunikasi Bisnis*, Edisi Pertama, Cetakan Ketiga, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2000, hlm 174.

Abdul Syani dalam bukunya manajemen organisasi mengemukakan beberapa bentuk komunikasi sebagai berikut :

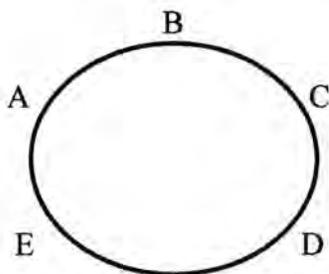
- “ 1. Tipe Lingkungan (Circle Type)
2. Tipe Rantai (Chain Type)
3. Tipe “ Y “ (“ Y “ Type)
4. Tipe Bintang (Star Type).¹¹⁾

ad.1. Komunikasi Berbentuk Lingkungan

Bentuk komunikasi seperti ini dan uraian proses komunikasi lebih menunjukkan gambaran lingkaran yang tidak berujung pangkal. Hal ini dapat dilihat dalam gambar berikut :

¹¹⁾ Abdul Syani, *Manajemen organisasi*, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit bina Aksara, Jakarta, 2002, hlm.89.

Gambar II-2
Komunikasi Berbentuk Lingkaran



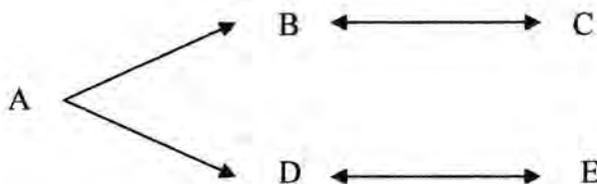
Sumber : Abdul Syani, **Manajemen organisasi**, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit bina Aksara, Jakarta, 2002, hlm. 91

Gambar di atas mengemukakan keadaan beberapa personil yang terlihat dalam proses komunikasi. Personil A melalui dan memprakarsai komunikasi terhadap personil B, dan personil C serta personil D serta personil E maka personil B menggunakan Personil C dan Personil D sebagai medium perantara.

ad.2. Komunikasi Berbentuk Rantai

Bentuk komunikasi ini merupakan gambaran instruksi kepada bawahan. Hal ini dapat dilihat dalam gambar berikut :

Gambar II-3
Komunikasi Berbentuk Rantai

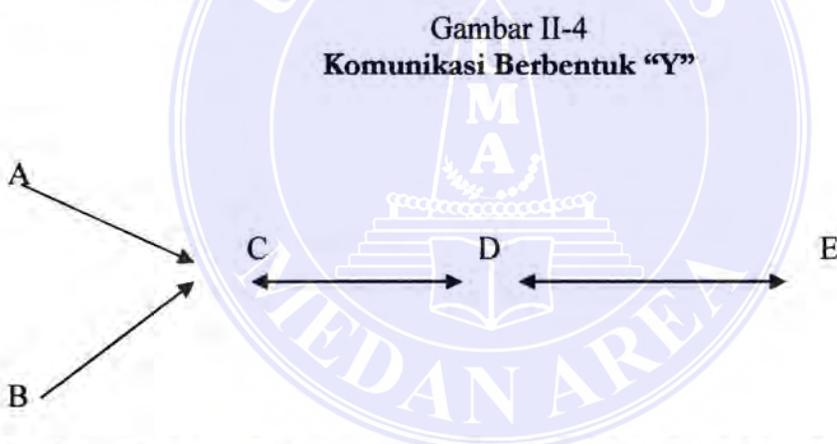


Sumber : Abdul Syani, **Manajemen organisasi**, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit bina Aksara, Jakarta, 2002, hlm. 91

Personil A dalam gambar di atas dianggap sebagai pusat instruksi atau pemberi informasi. Dalam proses komunikasi ini personil A berkomunikasi langsung kepada personil B dan personil D akan berkomunikasi dengan personil C dan personil E.

ad.3. Komunikasi Berbentuk Huruf “ Y “

Bentuk komunikasi ini dimisalkan sebagai sandi huruf “ Y ”, yaitu personil C sebagai sentral berkomunikasi sekaligus dengan personil A,B, personil D akan dapat berkomunikasi langsung kepada personil C dengan personil E, sedangkan bagi personil E mengalami hambatan komunikasi kepada personil C, A, dan personil B karena semuanya melalui personil D.



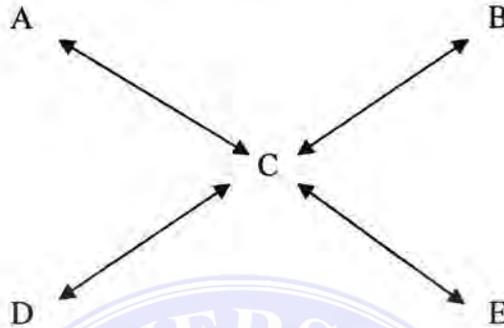
Sumber : Abdul Syani, *Manajemen organisasi*, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit bina Aksara, Jakarta, 2002, hlm.92

ad.4. Komunikasi berbentuk Bintang

Bentuk komunikasi ini lebih dikenal dengan bentuk komunikasi roda. Komunikasi ini hampir mirip dengan bentuk sebelumnya. Sentral komunikasi adalah personil C, yang dapat melakukan komunikasi langsung dengan personil A, B, D, dan personil E, juga dapat melakukan relevansi komunikasi secara

langsung kepada sesama mereka, karena harus terlebih dahulu melalui personil C. hal ini dapat dilihat dari gambar berikut :

Gambar II-5
Komunikasi berbentuk bintang



Sumber : Abdul Syani, **Manajemen organisasi**, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit bina Aksara, Jakarta, 2002, hlm.92

Komunikasi ini selalu melibatkan setiap personil sesuai dengan bidangnya masing-masing. Ada kalanya pengambilan keputusan dengan segera dianggap mengurangi keharmonisan karena tidak menunggu lebih dahulu opini personil lainnya.

Arus ke atas

Komunikasi ke atas berasal dari bawahan kepada atasan dan berlanjut terus ke atas melalui hirarki organisasi. Sangat disesalkan, arus ini sering terganggu oleh orang-orang didalam mata rantai komunikasi yang mengirimkan pesan-pesan dan tidak menyampaikan semua informasi itu, terutama berita-berita yang tidak menyenangkan kepada atasan mereka. Tapi penyampaian informasi yang efektif merupakan hal yang penting bagi tujuan pengawasan. Para pimpinan terus secara khusus perlu mengetahui informasi tentang prestasi, produksi, informasi

pemasaran, data keuangan, sifat para pegawai bawahan dan sebagainya. Komunikasi ke atas yang efektif mengharuskan adanya lingkungan dimana bawahan mendapat kelemahan untuk berkomunikasi. Namun, organisasi sangat mempengaruhi iklim organisasi, artinya bahwa tanggung jawab untuk menciptakan arus komunikasi ke atas yang bebas hambatan sebagian besar bergantung pada atasan.

Arus ke bawah

Komunikasi ke bawah mengalir dari orang-orang tingkat atas pada orang-orang tingkat bawah dalam hirarki komunikasi ini dapat kita jumpai dalam organisasi yang bersuasana autokratis. Komunikasi formal ke bawah itu dapat berupa komunikasi tertulis dari manajemen, dan komunikasi tatap muka atau komunikasi lisan. Komunikasi tertulis dari manajemen ini adalah:

1. Memorandum.
2. Buku pedoman prosedural.
3. Surat.
4. Pamflet.
5. Surat kabar dan jurnal perusahaan.
6. Buletin.
7. Pernyataan kebijaksanaan.

Yang mengandung komunikasi lisan atau tatap muka adalah komunikasi antara atasan dan bawahan yang mencakup :

1. Instruksi.
2. Pidato-pidato.

3. Rapat-rapat.
4. Penggunaan telepon.
5. Pengeras suara.
6. Dan berita selentingan (grapevine)

Namun disesalkan bahwa informasi sering hilang atau rusak pada saat menelusuri garis komando ke bawah. Kebijakan dan prosedur yang ditetapkan pimpinan tegas menjamin komunikasi. Nyatanya banyak pengarahan yang tidak dipahami bahkan tidak dibaca. Konsekuensinya, sistem umpan balik merupakan hal yang penting untuk apakah informasi telah dipersiapkan sama seperti yang diinginkan oleh pengirim. Arus komunikasi ke bawah melalui tingkat organisasi yang berbeda merupakan hal yang makan waktu. Sesungguhnya penundaan boleh jadi sangat menentukan sehingga terus menegaskan agar informasi disampaikan langsung pada orang atau kelompok yang memerlukannya.

Arus Informasi Bersilang (kesamping)

Mencakup arus informasi horizontal antara orang-orang pada tingkat organisasi yang sama dan arus informasi diagonal. Jenis informasi ini digunakan untuk mempercepat arus informasi, meningkatkan pemahaman, mengkoordinasi upaya-upaya dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

Jaringan komunikasi “Huruf Y” dan “Bintang” adalah komunikasi yang terpusat dengan C pada posisi pusat. Komunikasi yang disentralisasi ini lebih efektif untuk menyelesaikan masalah-masalah rutin dan tidak kompleks, karena lebih cepat dan lebih akurat.

Tetapi masalahnya kompleks, maka **Jaringan "Rutin" dan "Lingkaran"** yang disentralisasi, akan lebih cepat penyelesaian. Kepuasan anggota kelompok juga cenderung lebih tinggi dalam jaringan-jaringan yang didesentralisasi.

2) Komunikasi Informal

Komunikasi informal timbul untuk memenuhi kebutuhan bawahan. Komunikasi seperti ini tidak disyahkan khusus untuk manajemen, dan tidak ada hirarki strktural yang telah diperbuat sebelumnya dengan mana komunikasi informal ditentukan. Akan tetapi justru karena komunikasi informal tidak ada sanksinya, maka komunikasi tersebut tidak ada yang merintang. Pegawai-pegawai membentuk persahabatan dan kelompok-kelompok kecil yang berkembang. Ini pada gilirannya akan memungkinkan pegawai mengisi jurang komunikasi dalam saluran formal.

b. Komunikasi Tertulis dan Lisan

1) Komunikasi tertulis

Komunikasi tertulis memberikan keuntungan memberikan catatan-catatan dan referensi-referensi yang resmi. Pesan dapat kita persiapkan dengan cermat dan menyampaikannya kepada banyak orang melalui pengiriman perpos. Kelemahannya ialah bahwa pesan-pesan tertulis dapat mengakibatkan timbulnya kertas, mungkin pernyataan yang tidak jelas oleh penulis yang kurang efektif, dan mungkin tidak dapat diperoleh umpan balik dengan segera situasi tersebut mengakibatkan perlunya banyak waktu untuk mengetahui apakah suatu pesan diterima dan dipahami dengan baik. Namun masalah umum dalam komunikasi

tertulis bahwa penulis mengabaikan kesimpulan atau melupakan dalam laporan, terlalu panjang lebar, penggunaan atau bahasa yang kurang baik, susunan kalimat yang tidak efektif dan ejaan yang tidak cermat.

2) Komunikasi lisan

Sebagian besar informasi dikomunikasikan secara lisan. Komunikasi lisan dapat berupa pertemuan tatap muka dari dua orang, atau seorang manajer menghadapi banyak pendengar, komunikasi ini dapat formal atau informal dan dapat berencana atau tidak. Keuntungan komunikasi lisan adalah bahwa komunikasi ini dapat memberikan pertukaran yang cepat dengan umpan balik segera. Orang-orang dapat mengajukan pertanyaan dan menjelaskan hal – hal yang penting. Dalam satu interaksi tatap muka, pengaruhnya dapat dilihat. Selanjutnya satu pertemuan dengan orang atasan dapat memberikan perasaan berarti kepada bawahan. Jelasnya pertemuan informal lisan dapat memberikan sumbangan besar kepada pemahaman masalah.

Tetapi disisi lain komunikasi lisan juga mempunyai kelemahan. Komunikasi ini tidak selalu menghemat waktu, misalnya pertemuan yang berkepanjangan karena tidakmencapai hasil dan kesepakatan. Pertemuan seperti ini dapat merugikan sudut pandang dari waktu dan uang.

c. **Komunikasi Satu Arah dan Dua Arah**

a. Komunikasi satu arah.

Komunikasi satu arah yang meniadakan fasilitas untuk mencari penjelasan, pembenahan dan sebagainya. Komunikasi satu arah hanya menjamin penyampaian

pesan. Contoh umum dapat kita jumpai adalah perintah dari atasan. Komunikasi demikian menunjukkan suatu komunikasi satu arah. Komunikasi satu arah ada keuntungan dan ada kerugiannya. Keuntungannya adalah komunikasi satu arah itu cepat, menghemat waktu dan uang. Pengirim merasa puas karena tidak ada jalan untuk menanyakan informasinya dan dengan demikian mungkin melindungi kekhilafan dan kesalahan. Akan tetapi adalah sangat merugikan bagi penerima yang tidak mempunyai kesempatan.

b. Komunikasi dua arah.

Komunikasi dua arah mempunyai sistem umpan balik yang melekat. Komunikasi ini menjamin bahwa informasi, penjelasan dan lain – lain diberikan lebih lanjut. Contoh seminar, kelompok, partisipasi. Komunikasi dua arah juga mempunyai keuntungan dan kerugian. Dalam suatu situasi dimana keputusan harus dilaksanakan, komunikasi dua arah sangat menguntungkan, kerugiannya adalah komunikasi dua arah itu lambat, makan waktu dan mungkin kurang efisien meskipun mungkin memuaskan penerima yang mempunyai banyak kesempatan untuk memahami pesan itu. Akan tetapi perlu diberitahukan bahwa tidak semua orang menaruh minat dalam saling mempengaruhi dan karena itu dalam situasi tatap muka mereka mempunyai pandangan. Akibatnya sangat sering persoalan-persoalan yang tidak ada hubungannya dan komentar-komentar dan tidak ada hubungan diberikan untuk mengalihkan persoalan pokok.

2. Proses Komunikasi

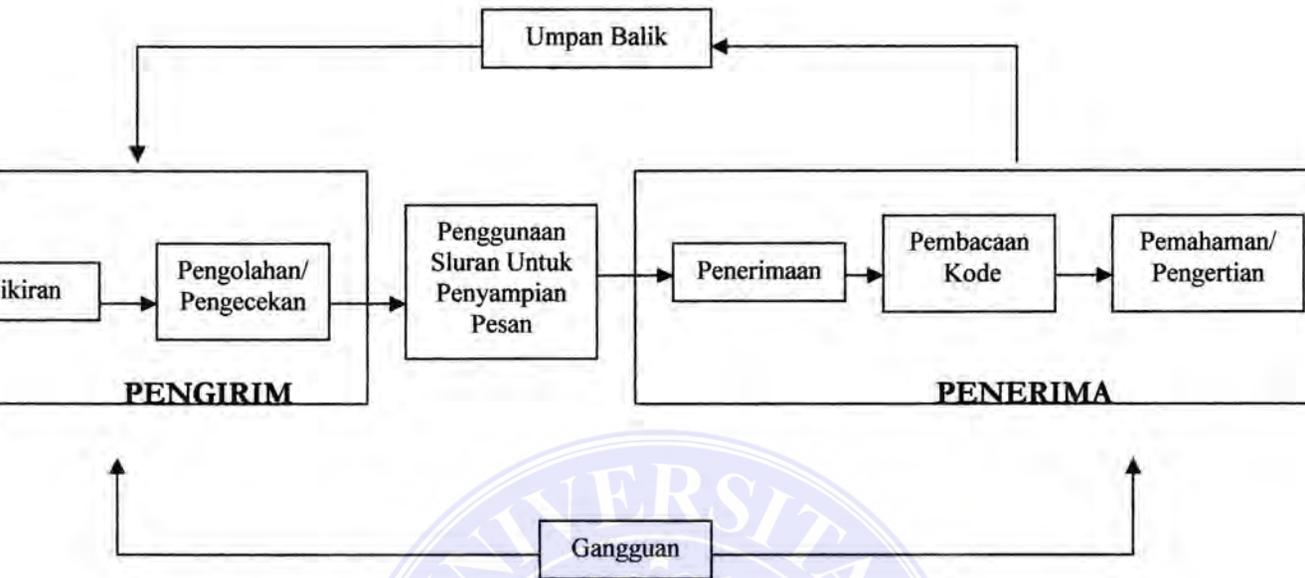
Proses komunikasi memungkinkan manajer untuk melaksanakan tugas-tugas mereka. Informasi harus dikomunikasikan kepada para manajer agar mereka mempunyai dasar perencanaan, rencana-rencana harus dikomunikasikan kepada pihak lain agar dilaksanakan. Pengorganisasian memerlukan komunikasi dengan bawahan tentang penugasan jabatan mereka. Pengarahan mengharuskan manajer untuk berkomunikasi dengan bawahannya agar tujuan kelompok dapat dicapai. Komunikasi tertulis dan lisan adalah bagian esensi pengawasan. Jadi, manajer dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen mereka hanya melalui interaksi dan komunikasi dengan pihak lain.

Dalam proses komunikasi ada dua orang atau kelompok, yaitu si pemberi berita (komunikator) dan si penerima berita (komunikator). Lancar tidaknya komunikasi terjadi tergantung pada kemampuan dan kemauan si pemberi dan si penerima berita serta alat komunikasi yang dipergunakan.

“Komunikasi merupakan suatu proses”.¹²⁾ Komunikasi saling mempengaruhi di antara masing-masing komponen dan berproses secara berkesinambungan. Dengan cara sederhana proses komunikasi dapat dilihat, seperti ditunjukkan dalam gambar berikut :

¹²⁾ Moekijat, *Op.,Cit*, hlm.9-10.

Gambar II-6
Model Proses Komunikasi



Sumber : James AF Stoner, **Dasar-Dasar Manajemen**, Terjemahan Alfonsus Sirait, Jilid II, Penerbit Erlangga, Jakarta 2003, hlm.171

Menurut Strauss Sayles, manfaat yang diambil dari manajemen dengan adanya komunikasi yang efektif adalah :

1. Peningkatan dinamika dari sistem kerjasama dari suatu organisasi.
2. Mengaitkan tujuan organisasi dengan harapan karyawan secara manusiawi.
3. Penggunaan teknik komunikasi yang tepat dapat membantu pencapaian tujuan organisasi dengan baik¹³⁾

Sedangkan menurut James AF. Stoner, dalam buku mereka yang berjudul “Dasar-Dasar Manajemen” menjelaskan proses komunikasi mempunyai tiga unsur pokok, yaitu :

¹³⁾ Strauss Sayles, **Personel The Human Problems Of Management, Manajemen Personalia Segi Manusia Dalam Organisasi**, Diterjemahkan Oleh Ny. Grace M. Rochmauli, Buku Ketiga, Penerbit PT. Binaman Presindo, LPPM, Jakarta 2002.hlm.53.

1. Pengirim.
2. Media.
3. Penerima.¹⁴⁾

Pengirim yang merupakan sumber, memainkan pertama dalam proses komunikasi. Pengirim mempunyai suatu ide yang kemudian dikodekan dengan satu cara yang dimengerti baik oleh pengirim maupun oleh si penerima. Pengirimlah yang berperan mengendalikan jenis berita atau informasi yang akan dikirim, susunan, yang digunakan dan media apa yang akan digunakan. Informasi diubah terlebih dahulu kedalam kode (encoding) atau sandi. Pengkodean ini dapat diubah kedalam berbagai bentuk simbol. Simbol verbal atau non verbal yang mampu memindahkan pengertian, seperti kata-kata percakapan atau tulisan, angka, gerakan, ataupun kegiatan.

Diantara simbol-simbol yang tersedia pengirim berita harus menyeleksi salah satu yang dapat memenuhi maksud khususnya. Pengirim berita seharusnya tidak hanya memikirkan apa yang akan diberitakan tetapi memikirkan juga bagaimana hal itu akan disajikan, agar pengaruh yang akan diinginkan dari penerima terpenuhi. Jadi berita harus disesuaikan dengan tingkat pemahaman dan kebutuhan penerima, sehingga dapat dicapai suatu kesamaan pengertian, karena kesalahan pengertian akan menimbulkan salah satu komunikasi.

¹⁴⁾ James AF. Stoner, *Op.,Cit*, hlm.171.

Tahap berikutnya adalah melalui media apa informasi tersebut disalurkan, karena saluranlah yang akan menghubungkan pengirim dengan penerima. Pesan atau berita tersebut akan disampaikan dalam bentuk lisan maupun tulisan dan dapat pula disampaikan melalui nota, komputer, telepon, telegram atau televisi. Tapi ada kalanya digunakan dua atau lebih saluran yang digunakan, misalnya dua orang menggunakan telepon untuk mencapai kesepakatan pokok yang kemudian diteruskan melalui surat. Banyak alternatif saluran-saluran yang dapat dipilih dan memiliki kelebihan serta kelemahan-kelemahan tersendiri, karena itu pemilihan saluran yang digunakan tergantung saluran mana yang memberikan kontribusi yang paling efektif.

C. Bentuk Komunikasi dan Organisasi Bisnis

Pada dasarnya manusia menerima berita melalui panca indera mereka yaitu penglihatan, pendengaran, pengecap, perabaan serta penciuman. Tanpa kita sadari orang – orang mengamati ekspresi wajah kita dengan menarik kesimpulan dari hal itu. Penerima pesan atau berita harus siap untuk menerimanya sehingga pesan tersebut dapat dibaca dalam pikiran. Misalnya seorang yang sedang merasakan konflik dalam perusahaan, konflik tersebut menjadi beban pikirannya yang mengakibatkan kurangnya kesiapan konsentrasinya terhadap apa yang sedang dibicarakan tentang suatu laporan pembukuan perusahaan dengan demikian dapat menimbulkan beban gangguan komunikasi dari diri si penerima.

Langkah proses komunikasi berikutnya adalah decoding (pengertian atau penterjemahan kembali berita). Proses ini dipengaruhi oleh latar belakang kebudayaan, pendidikan, lingkungan, praduga dan gangguan disekitarnya. Komunikasi yang efektif dapat terjadi apabila pengirim maupun penerima memberikan pengertian yang sama atau paling tidak dengan simbol-simbol yang mengandung pesan-pesan tersebut. Suatu pesan yang dikodekan dalam bahasa Inggris menurut penerima yang mengerti bahasa Inggris berikut penggunaan logat bahasanya, sehingga terjadi saling pengertian komunikasi antara pengirim maupun penerima. Orang-orang yang mempunyai pemikiran tertutup biasanya tidak mau atau sulit memahami pesan sepenuhnya, khususnya apabila informasi itu bertentangan dengan sistem nilai mereka. Penerima berita yang disalah artikan sangat mungkin terjadi, karena itu penerima mempunyai tanggung jawab besar untuk efektivitas komunikasi dua arah.

Proses komunikasi dimungkinkan terganggu oleh adanya pengaruh suara yang merupakan sesuatu apakah dalam pemikiran, penyampaian atau penerima yang merintang komunikasi, lingkungan yang kacau, kekaburan simbol, kurang minat dalam memperhatikan dan adanya prasangka dan lain - lain.

Untuk memastikan keefektifan komunikasi setelah berita diterima dan diterjemahkan penerima, maka perlu didasarkan berita balasan (feed back) / umpan balik, yaitu untuk mengetahui apakah suatu pesan sudah dikodekan, disampaikan dibaca dan dipahami atau dimengerti secara baik.

D. Saluran Komunikasi Dalam Organisasi Yang efektif

Seperti telah diutarakan dalam pembahasan di atas mengenai proses komunikasi dalam organisasi. Suatu pesan atau informasi dapat disampaikan melalui saluran atau media komunikasi. Adapun media atau saluran komunikasi formal yang umumnya dipergunakan dapat digolongkan dalam dua bagian, yaitu :

1. Komunikasi memungkinkan manajer melaksanakan tanggung jawab tugasnya. Informasi harus dikomunikasikan kepada manajer sehingga ia memperoleh dasar-dasar untuk perencanaan, dimana rencana tersebut harus dikomunikasikan kepada orang lain mengenai penugasan kerja. Pemimpin mengharapkan manajer berkomunikasi dengan bawahan sehingga tujuan kelompok tercapai. Komunikasi lisan, tertulis dan komunikasi dalam bentuk elektronik, merupakan bagian penting dari pengendalian.
2. Manajer dapat melaksanakan fungsi-fungsi manajemen hanya dengan berintegrasi dan berkomunikasi, dengan demikian peranan komunikasi merupakan dasar dari fungsi manajemen. Manajemen sebagai pimpinan perusahaan harus dapat menyakinkan bawahannya untuk mengikuti menggerakkan setiap personil dan kerja sama.
3. Komunikasi ini memungkinkan pelaku proses yang lebih cepat, disebabkan penyebaran komunikasi bersumber dari suatu personil. Setiap personil yang terlibat dalam komunikasi diberikan laporan sesuai dengan bidangnya masing-masing. Adakalanya pengambilan keputusan dengan segera dianggap mengurangi nilai harmonis berkomunikasi, karena tidak menunggu lebih

dahulu opini personil lainnya. dan kecenderungan adanya situasi yang kurang mengenl watak sesama personil.

Jadi unsur-unsur yang ada agar proses komunikasi dapat terjadi adalah sebagai berikut :

1. Harus ada pengirim (sender) yang menjadi sumber dari perusahaan itu.
2. Setiap komunikasi mempunyai tujuan.
3. Ide yang ada didalam komunikasi itu diincone (diubah menjadi lambang-lambang atau tanda-tanda).
4. Lambang-lambang atau tanda-tanda disalurkan melalui suatu medium.
5. Penerima mengadakan decode terhadap lambang-lambang atau tanda-tanda itu yakni memberi makna atau pengertian.
6. Pengirim atau pemberi pesan hendaknya mempunyai tingkat pengalaman yang sama akan menciptakan kesempatan yang lebih baik memberi dan menerima pesan.
7. Adanya feed back atau umpan balik, yaitu apa yang terjadi sebagai akibat atau hasil komunikasi itu merupakan cara atau jalan yang terutama bagi kita untuk memeriksa atau melihat pesan itu dimengerti.¹⁵⁾

E. Hubungan Komunikasi Dalam Meningkatkan Efektivitas Kerja

Kesalahan komunikasi akan sangat berdampak terhadap kesalahan tindakan pula. Karena itu komunikasi cukup berperan sebagai salah satu penentu efektivitas kerja bagi suatu organisasi dan karyawan. Sehubungan dengan itu komunikasi yang efektif dalam hubungannya dengan efektivitas kerja karyawan diantara semua anggota organisasi dari setiap unit, hubungan yang baik diantara setiap pendelegasian wewenang sesuai dengan jabatan, maka terciptalah komunikasi yang efektif sesuai dengan tujuan organisasi yang tepat menghasilkan efektivitas kerja perusahaan.

¹⁵⁾ T. Hani Handoko, *Op.,Cit*, hlm.285.

Manajemen mempunyai tujuan tertentu yang telah digariskan dan disetujui bersama. Tanpa umpan balik dari penerima, pengirim tidak mempunyai dasar yang kokoh untuk menilai kecermatan komunikasi tersebut atau tingkat pemahaman dan pengertian yang dialaminya. Dalam banyak hal seperti perumusan sasaran dalam organisasi atau pelaksanaan strategi penjualan baru, komunikasi dua arah biasanya sangat penting.

Dari penjelasan tersebut di atas dapat diketahui bahwa hubungan komunikasi terhadap efektivitas kerja karyawan dan perusahaan sangat berkaitan erat, sebab tanpa adanya komunikasi yang lancar antara atasan dan bawahan, maka efektivitas kerja yang diharapkan tidak akan tercapai dengan baik dan lancar.



BAB III

PT. KURNIA PUTERA MULIA MEDAN

A. Gambaran Umum Perusahaan

1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Kurnia Putra Mulia Medan merupakan suatu perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang kontraktor seperti : pembangunan perumahan, pengaspalan jalan raya, pembangunan jembatan dan usaha lainnya yang menunjang pencapaian tujuan perusahaan. Perusahaan ini didirikan Pada tahun 1999 yang berkedudukan di Jalan Sei Mencirim no. 75 Medan.

Sejalan dengan perkembangan dengan usahanya PT. Kurnia Putra Mulia Medan ini telah terdaftar sebagai perseroan dengan Akte Notaris atas nama Nyonya Sartuyasmi Agoeng Iskandar, SH pada tanggal 11 September 1999, yang telah disahkan oleh Menteri Kehakiman republik Indonesia pada tanggal 26 Desember 1999.

Perusahaan PT. Kurnia Putra Mulia Medan adalah milik dari Bapak Friederick, SE yang mana saham pertamanya adalah sebesar Rp. 15.000.000,- (lima belas juta rupiah) dan modal setor sebesar Rp. 8.500.000,- dihadapan Notaris Nyonya Sartuyasmi Agoeng Iskandar, SH No. J.A5/108/22. Pada saat ini PT. Kurnia Putra Mulia Medan sedang menjalani proyek pembangunan di Aceh. Sedangkan jumlah karyawan atau tenaga kerja yang ada di PT. Kurnia Putra Mulia Medan tersebut keseluruhannya adalah sebanyak 2.360 orang.

Sesuai dengan keputusan Menteri Tenaga Kerja No. KP.4/AU.001/PHB-89 yakni tentang pembentukan wadah tunggal sebagai induk organisasi perusahaan dan kontraktor di seluruh Indonesia yang bernama Gabungan Pengusaha Kontraktor Seluruh Indonesia (GAPEKSINDO).

2. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi perusahaan dalam suatu perusahaan merupakan kerangka dasar yang menunjukkan hubungan satu dengan bagian lain, pembagian kerja, kedudukan dan jabatan pada masing-masing bagian. Struktur organisasi setiap perusahaan berbeda-beda sesuai dengan jenis usaha dan kebijaksanaan perusahaan dalam memilih struktur organisasi yang tepat.

Untuk mengatur jalannya kegiatan diperlukan suatu organisasi. Bentuk organisasi tergantung dari besar kecilnya perusahaan. Bagi perusahaan kecil cukup dipilih suatu bentuk organisasi yang sederhana untuk mempermudah pengolahannya. Bagaimanapun juga bentuk struktur organisasi itu perlu ditetapkan atau dipilih terlebih dahulu apakah khusus dibentuk guna mencapai tujuan perusahaan agar lebih efektif dan efisien. Jadi tujuan perusahaan sebagaimana telah ditetapkan semula akan tercapai melalui proses jenjang struktur organisasi dimana manusia secara sadar mengkoordinasikan dirinya dan mengarahkan seluruh tindakannya kearah pencapaian tujuan perusahaan.

Dengan adanya struktur organisasi akan lebih jelas kelihatan pembagian pekerjaan dan tanggung jawab, hal ini akan mempermudah dalam menentukan dan mengarahkan serta mengontrol pelaksanaan kegiatan-kegiatan suatu perusahaan

dan dapat mengetahui apakah tujuan yang telah ditentukan semula tercapai atau tidak. Pelaksanaan dari suatu organisasi harus fleksibel, dapat disesuaikan dengan dinamika perusahaan serta dapat terus diterapkan dimasa-masa mendatang. Dengan kata lain harus ada penyesuaian diri terhadap keadaan yang berlaku.

Disamping fleksibel, kesederhanaan dari organisasi itu juga penting, karena tanpa kesederhaan akan menimbulkan keadaan yang rumit dan berbelit-belit, sehingga menimbulkan penafsiran yang salah didalam melaksanakan tugas mereka yang terlibat didalam struktur organisasi tersebut.

Struktur organisasi menggambarkan seluruh tugas ataupun aktivitas yang akan dilaksanakan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Dengan kata lain struktur organisasi yang jelas akan menunjukkan :

- a. Isi dan luasnya organisasi.
- b. Seluruh kekuasaan dan wewenang serta tanggung jawab pucuk pimpinan sampai kepada unit-unit yang terendah melalui berbagai kesatuan didalam organisasi tersebut.
- c. Jabatan-jabatan yang terdapat didalam organisasi selalu disertai dengan nama orang-orang yang memegang jabatan itu.

Kemajuan daya pikir manusia semakin kritis, mendorong pertumbuhan teknologi produksi dan jaringan komunikasi yang cepat mencakup kawasan yang luas, serta munculnya perusahaan yang sejenis maupun terkait akan meningkatkan arena persaingan dalam merebut pangsa pasar. Melihat keadaan setiap perusahaan yang tidak ingin hancur tergilas kompetisi dituntut untuk lebih memperhatikan

struktur organisasi yang dapat diterapkan dalam perusahaan.

Struktur organisasi perusahaan merupakan pencerminan dari pelaksanaan tugas dan wewenang dari setiap personil yang melaksanakan kegiatan produksi, yang akan sangat menentukan bagi kelancaran aktivitas atau kegiatan produksi. Struktur organisasi yang kaku cenderung menimbulkan keragu-raguan bawahan dalam melaksanakan tugasnya.

Untuk lebih jelasnya mengenai struktur organisasi PT. Kurnia Putra Mulia Medan, dapat dilihat pada gambar berikut :



Gambar III-1
Struktur Organisasi PT. Kurnia Putera Mulia Medan



Sumber : PT. Kurnia Putera Mulia Medan

Berikut ini penulis akan menerangkan tugas wewenang dan tanggung jawab struktur organisasi yang dimiliki perusahaan sebagai berikut :

a. Direktur Utama

Tugas, wewenang dan tanggung jawab Direktur Utama adalah :

- 1) Memimpin dan mengendalikan semua kegiatan PT. Kurnia Putra Mulia Medan..
- 2) Merencanakan dan mengurus program kerja perusahaan lima tahun dan tahunan.
- 3) Membina pegawai.
- 4) Mengurus dan mengelola kekayaan PT. Kurnia Putra Mulia Medan..
- 5) Menyelenggarakan administrasi umum dan keuangan.
- 6) Melaksanakan kegiatan teknik.
- 7) Mewakili Perusahaan baik di dalam dan di luar pengadilan.
- 8) Menyampaikan laporan berkala mengenai seluruh kegiatan termasuk perhitungan laba / rugi.

b. Wakil Direktur

Tugas, wewenang dan tanggung jawab dari Wakil Direktur adalah :

- 1) Bersama Direktur memimpin setiap bagian di kantor PT. Kurnia Putra Mulia Medan untuk menyusun sasaran , rencana kerja dan anggaran kerja.
- 2) Memberikan penugasan, pengendalian, pembinaan, dan penilaian kerja kepada setiap bagian di kantor PT. Kurnia Putra Mulia Medan.
- 3) Mengelola sumber daya dan dana dalam lingkungan untuk melaksanakan kegiatan usaha

- 4) Mengadakan koordinasi teknis dan administrasi dalam melaksanakan kegiatan.
- 5) Memimpin dan mengendalikan pelaksanaan kegiatan usaha di kantor.
- 6) Melaksanakan koordinasi dengan instansi dan institusi terkait untuk mencapai sasaran kegiatan usaha.

c. Bagian Teknik

Tugas, wewenang dan tanggung jawab Bagian Teknik adalah :

- 1) Mempelajari dan menghitung tender yang akan dikerjakan.
- 2) Mengikuti undangan tender /prakualifikasi.
- 3) Menerima dan menyusun pekerjaan fisik.
- 4) Mengatur jumlah pekerjaan dilapangan.
- 5) Menghitung volume/persentase pekerjaan.

d. Bagian Umum

Tugas dan wewenang dan tanggung jawab Bagian Umum adalah :

- 1) Menyiapkan/mencatat surat masuk dan surat keluar.
- 2) Membantu dan memperlancar jumlah organisasi perusahaan.
- 3) Membuat daftar harta perusahaan.
- 4) Mencatat persediaan barang-barang. Bagian umum mempunyai tugas pokok merencanakan dan melaksanakan administrasi dan umum, tata usaha, rumah tangga, kepgawaiian serta urusan hukum dan keamanan.

e. Bagian Administrasi/Keuangan

Tugas, wewenang dan tanggung jawab Bagian Keuangan adalah :

- 1) Membantu Direktur di bidang tugasnya.
- 2) Menyelenggarakan dan membina segala pekerjaan bidang ketatausahaan, kepegawaian, keuangan, pengumpulan data serta hubungan masyarakat.
- 3) Mempersiapkan bahan laporan PT. Kurnia Putra Mulia Medan.
- 4) Memberikan saran-saran dan atas pertimbangan kepada Direktur atas tindakan-tindakan yang perlu diambil dalam tugasnya.
- 5) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan Direktur. Kas perusahaan terdiri dari dua, yaitu :
 - a) Kas kecil, yang berhubungan dengan pengeluaran rutin sehari-hari.
 - b) Kas besar, yang mengatur pengeluaran uang dalam jumlah besar serta pengeluaran lainnya.

f. Bagian Operasional

Tugas dan wewenang serta tanggung jawab Bagian Operasional adalah :

- 1) Membantu Kepala Bagian Tehnik dalam bidang tugasnya.
- 2) Menyediakan peralatan kerja untuk keperluan operasional perusahaan.
- 3) Menyediakan kelengkapan keperluan perusahaan antara lain laboratorium dan bengkel.
- 4) Mengawasi semua bangunan, asset perusahaan termasuk intalasi air.
- 5) Melaksanakan tugas-tugas lain yang diberikan atasan.

g. Bagian Humas

Tugas, wewenang dan tanggung jawab dari Bagian Humas :

- 1) Melaksanakan penyelenggaraan kerjasama operasi (KSO), penjualan kapling tanah matang, strategi pemasaran (termasuk cara promosi dan strategi harga) dan bagi hasilnya.
- 2) Melaksanakan monitoring dan pengendalian kerjasama operasi.
- 3) Melaksanakan penyelenggaraan administrasi KSO.
- 4) Melaksanakan kegiatan kehumasan.

Melaksanakan pembinaan SDM dalam lingkup dan tanggung jawabnya.

3. Kegiatan Usaha

PT. Kurnia Putra Mulia Medan adalah sebuah perusahaan swasta yang bergerak dalam bidang kontraktor seperti pembangunan perumahan, pengaspalan jalan, pembangunan jembatan dan usaha lainnya yang guna mencapai tujuan perusahaan.

B. Proses Komunikasi yang Diterapkan

Umumnya proses komunikasi di dalam perusahaan berjalan dengan baik ke semua arah dengan kadar yang berbeda. Kecenderungan arus komunikasi dalam perusahaan ini lebih didominasi oleh arus atas, maksudnya penekanan selalu dilakukan pada komunikasi ke bawah dan peranan untuk berintegrasi dari pada bawahannya sangat sedikit. Seharusnya komunikasi secara seimbang yakni

komunikasi harus terjadi antara orang-orang pada tingkat-tingkat yang sama maupun berbeda dalam organisasi.

Dalam proses kerja sehari-hari komunikasi diantara sesama pelaku organisasi khususnya antara bawahan dengan atasan lebih terkesan formal dan satu arah. Hubungan antara atasan dengan bawahan menjadi kaku dan sangat jarang ditemukan forum dialog yang terbuka antara atasan dengan bawahan, ketidakpuasan yang terjadi sering terbenam saja maka jarang muncul sikap apatisme dan banyak bagian-bagian permasalahan dalam diri sering tidak terpecahkan.

Pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan, penyampaian informasi dari atasan lebih cenderung dilakukan secara formal, misalnya dalam bentuk-bentuk edaran, memo, buku penuntun (bahan prosedural), papan pengumuman, publikasi, instruksi maupun perintah. Demikian pula sebaliknya bila ada gagasan, saran, reaksi, keluhan, pendapat dalam diri bawahan mereka lebih cenderung untuk mengambil sikap untuk tidak menyampaikan reaksi ataupun keluhan atau pendapat mereka karena merasa banyak rintangan bahkan sanksi yang mereka hadapi.

Situasi ini menunjukkan bahwa pimpinan jarang sekali memperoleh feedback (umpan balik) dari setiap aktivitas mereka. Adapun struktur komunikasi yang “tersentralisasi”, yaitu dimana jaringan akan mengalir secara terpusat melalui titik struktur tertentu.

Dengan adanya komunikasi timbal balik tersebut, maka pimpinan dapat mengetahui apakah pesan-pesannya kepada bawahan dapat terwujud suatu organisasi efektif dan efisien sebaliknya para bawahan pun dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan tenang sehingga bentuk laporan yang sesuai dapat diterima oleh pimpinan.

C. Jenis dan Bentuk Komunikasi

Dalam garis besarnya untuk melaksanakan tugas-tugasnya Pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan komunikasi yang dijalankan ada dua, yaitu :

1. Komunikasi kedalam (Intern)

Komunikasi kedalam dibedakan pula atas komunikasi vertikal yaitu pemberian instruksi atau pemberian laporan, sedangkan komunikasi horizontal yaitu komunikasi antara kepala bagian yang setingkat.

2. Komunikasi keluar (Ekstern)

Komunikasi keluar ditunjukkan untuk mengembangkan hubungan baik antara Hotel Hotel Antares Indonesia Medan dengan para langganan di luar maupun dalam negeri melalui pembicaraan langsung telepon, atau surat-surat.

Dari keterangan di atas kelihatan bahwa Pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan telah melaksanakan komunikasi secara efektif baik itu komunikasi intern maupun komunikasi ekstern dan juga untuk melaksanakan kegiatan personal perusahaan.

D. Saluran Komunikasi yang Diterapkan

Secara umum kelancaran komunikasi belum mendapat perhatian penting bagi para pimpinan, hal ini terlihat dari tidak seriusnya para pimpinan untuk mengembangkan komunikasi dengan para bawahannya, khususnya komunikasi informal dua arah. Penyelenggaraan rapat yang seharusnya diharapkan mampu memberikan jembatan komunikasi dua arah ternyata terkesan lebih formal dan kaku.

Seperti yang telah diuraikan sebelumnya bahwa suatu gagasan, pesan atau informasi dapat disampaikan melalui saluran dan media komunikasi yang dapat bersifat formal maupun informal. Dalam melakukan informasi informal Hotel Antares Indonesia Medan mempergunakan media/alat komunikasi untuk menyampaikan informasi, instruksi, petunjuk atau penjelasan terhadap bawahannya oleh atasan dengan cara lisan dan tulisan, pertemuan-pertemuan, serta pembicaraan-pembicaraan melalui telepon. Sedangkan cara tertulis Pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan mempergunakan alat-alat komunikasi untuk menyampaikn informasi berupa memo, kebijaksanaan dan keputusan-keputusan melalui surat-surat.

Alat-alat yang dipergunakan Pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan adalah telepon, Handly Talky dan lain-lain. Dilihat dari alat komunikasi yang dipergunakan dalam berkomunikasi sudah mencapai tingkat efektivitas yang semaksimal. Karena disamping dapat menjangkau jarak yang jauh, terutama sekali dapat dengan cepat sampai ke tempat yang dituju.

Dengan adanya saluran komunikasi dua arah atau timbal balik diharapkan penggunaan alat-alat komunikasi tersebut akan dimanfaatkan oleh pihak atasan untuk berkomunikasi pada bawahan dan sebaliknya juga akan dipergunakan oleh pihak atasan.

Komunikasi sebagai alat Manajer dalam mencapai tujuan organisasi sangat penting artinya. Sebagaimana kita ketahui bahwa komunikasi yang efektif sangat diperlukan pada setiap perusahaan yang ada sekarang ini, sebab dengan adanya komunikasi yang efektif maka pekerjaan akan terlaksana dengan baik dan terencana.

Pada Pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan dalam meningkatkan komunikasi yang efektif, Manajer melakukan usaha-usaha berkomunikasi dengan para bawahannya agar dapat menentukan jumlah umpan balik yang mereka terima. Disamping itu, tipe komunikasi yang digunakan dan lingkungan komunikasi penting dalam penentuan umpan balik macam apa yang akan didapatkannya. Dalam hal ini manajer Pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan perlu memainkan peranan penting dalam pengadaan umpan balik tersebut.

Karena berbagai hambatan organisasional dan antar pribadi, komunikasi efektif tidak dapat dibiarkan terjadi begitu saja. Manajer harus memainkan peranan penting dalam proses komunikasi, dimana hanya dengan cara itu kemudian dapat diambil langkah-langkah untuk meningkatkan efektivitas komunikasi.

Komunikasi dua arah ini memungkinkan proses komunikasi berjalan lebih efektif. Para manajer dapat melakukan paling sedikit dua hal untuk mendorong umpan balik dan menggunakannya secara efektif. Manajer dapat menciptakan lingkungan yang mendorong umpan balik dan mendapatkan umpan balik melalui kegiatan mereka sendiri.

Teknik-teknik komunikasi yang jelek mengganggu banyak manajer, seperti halnya mengganggu hubungan mereka dengan para bawahannya di luar pekerjaan. Oleh karena itu, latihan-latihan dalam penulisan dan penyampaian berita lisan perlu dilakukan untuk meningkatkan pemahaman akan simbol-simbol, penggunaan bahasa, pengutaraan yang tepat dan kepekaan terhadap latar belakang penerima berita.

E. Hubungan Komunikasi Terhadap Efektivitas Kerja

Struktur organisasi Pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan menganut sistem organisasi garis, dimana jenjang wewenang dan tanggung jawab mengalir dari atasan sampai ke bawahan secara vertikal serta hubungan setara diantara kepala-kepala bagian atau secara horizontal.

Supaya kegiatan pengolahan perusahaan dapat berjalan dengan baik, maka hubungan komunikasi terhadap efektivitas kerja karyawan sangat penting, karena dalam organisasi Pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan terdapat jenjang dimana orang-orang yang dalam pelaksanaan tugasnya harus berkomunikasi dan masing-masing orang tersebut mempunyai hubungan di dalam organisasi, hubungan ini saling berkaitan satu dengan lain dan saling mengisi satu sama lain yang pada

akhirnya menghasilkan apa yang menjadi tujuan organisasi sehingga perlu tetap berkomunikasi agar tidak terjadi kesalahan dalam penyampaian informasi.

Walaupun pada umumnya komunikasi yang terjadi di Pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan berjalan dengan baik masih ada kesalah pahaman pada berkomunikasi satu arah dimana ketika bawahan kurang dalam mengartikan pesan/instruksi yang diberikan atasannya sehingga hubungan komunikasi terhadap efektivitas kerja karyawan menjadi simpang siur.

Sehubungan dengan keadaan ini penulis mendapat informasi dari pihak perusahaan jika bawahan kurang jelas terhadap pesan yang dikirimkan maka bawahan dapat menanyakan pada atasan apa yang kurang dimengertinya, sehingga efektivitas kerja tercapai. Dengan demikian pelaksanaan komunikasi dua arah menyebabkan kesalah pahaman semakin berkurang, tetapi komunikasi satu arah tetap dilaksanakan untuk hal-hal tertentu, misalnya pemberian instruksi yang segera harus dilaksanakan dan untuk itu atasan harus mempertimbangkannya secara jelas agar dapat ditangkap oleh bawahan.

Apabila komunikasi itu berjalan dengan lancar maka secara otomatis Pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan dalam memenuhi efektivitas kerja itu hanya berupa satuan hasil tetapi juga meliputi mutu tenaga kerja atau meningkatkan prestasi kerja karyawan.

Dilihat dari kurangnya pembenahan komunikasi di lingkungan perusahaan ini telah membawa dampak besar terhadap penurunannya efektivitas kerja karyawan tidak terjembatannya komunikasi ini membuat para bawahan bekerja dibarengi rasa tidak puas dan kurang motivasi untuk lebih berprestasi. Misalnya para

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 3/7/23

1. Dilarang Mengutip sebagian atau seluruh dokumen ini tanpa mencantumkan sumber

2. Pengutipan hanya untuk keperluan pendidikan, penelitian dan penulisan karya ilmiah

3. Dilarang memperbanyak sebagian atau seluruh karya ini dalam bentuk apapun tanpa izin Universitas Medan Area

karyawan cenderung memilih pulang kerja lebih awal dan datang dengan terlambat, bekerja santai dan sebagainya.

Dengan adanya komunikasi ini, maka efektivitas kerja karyawan dapat terlaksana dengan efektif dan efisien, agar tujuan perusahaan dapat tercapai dengan yang diharapkan sebaliknya para bawahan pun dapat melaksanakan tugasnya dengan baik dan tenang sehingga bentuk laporan yang sesuai dapat diterima oleh pimpinan perusahaan.

Pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan telah menempuh berbagai upaya untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan melalui proses komunikasi. Secara umum proses komunikasi yang dilaksanakan oleh perusahaan untuk meningkatkan efektivitas kerja karyawan salah satunya adalah menjunjung tinggi peraturan dan disiplin yang telah disusun dan berlaku bagi seluruh karyawan. Diantara peraturan dan disiplin itu adalah:

1. Jam Kerja

Para karyawan sangat diharapkan sekali mentaati dan melaksanakan jam kerja yang diberlakukan. Mengisi daftar absensi dan menjalankan tugas sesuai jam kerja dengan menggunakan waktu yang sebaik-baiknya. Jam kerja pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan adalah sebagai berikut :

Senin-Sabtu	08.00 – 17.00 Wib.
Istirahat Juma't	12.00 – 14.00 Wib.

2. Pengawasan

Pengawasan yang ketat dari pimpinan selaku koordinator dalam satu bidang kerja harus dapat mengawasi pekerjaan bawahannya secara cermat dan teliti.

Tanggung jawab dalam satu unit kerja berada ditangan pimpinan bagian tersebut. Dialah yang mengkoordinasikan pekerjaan dalam bagian tersebut. Pengawasan yang dilakukan disini bersifat langsung dan tidak langsung, Koordinator langsung turun ke lapangan dan bertemu dengan orang-orang yang diawasinya, langsung melihat dan bila perlu menegur bila terjadi kesalahan. Sedangkan untuk pengawasan yang tidak langsung, koordinator hanya menerima, membaca laporan hasil kerja yang telah disusun dalam satu laporan kerja tertentu.

3. Pertemuan

Dalam pelaksanaan koordinasi, pertemuan secara langsung antara pimpinan dan bawahan sangat diperlukan untuk membahas maalah-masalah yang timbul dalam pekerjaan sehari-hari. Dengan adanya pertemuan yang membahas tentang masalah yang timbul akan memudahkan menyelesaikan suatu masalah tanpa harus menunggu hari dan waktu yang akan datang, sehingga masalah yang timbul tidak menumpuk. Pertemuan-pertemuan di perusahaan ini dilaksanakan secara formal dan informal.

Secara formal maksudnya adalah masalah yang timbul dibahas dalam pertemuan yang ada jangka waktunya, Misalnya pertemuan bulanan dan pertemuan tahunan. Sedangkan pertemuan informal dilaksanakan misalnya pada saat sedang bekerja, pada jam kerja, pada saat istirahat, pada saat berpapasan atau pada saat berkunjung ke rumah dan sebagainya.

4. Hukuman/Sanksi

Sebagai upaya menegakkan disiplin serta mengikuti peraturan yang telah ditetapkan pihak Pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan memberlakukan hukuman bagi karyawan yang melanggar disiplin, baik disiplin kerja maupun disiplin lainnya. Jenjang hukuman yang diberikan berupa :

- 1) Peringatan tertulis I untuk pelanggaran pertama.
- 2) Peringatan tertulis II untuk pelanggaran kedua.
- 3) Peringatan tertulis II untuk pelanggaran Ketiga.
- 4) Pemutusan hubungan kerja untuk pelanggaran keempat.

5. Menjalin kerja sama antar bagian

Kerja sama antar bagian ini dapat mendorong efektivitas kerja yang tinggi. Departemen yang mendukung kerja departemen yang lainnya. Pada perusahaan ini seperti yang telah diuraikan pada bagian terdahulu, bahwa dalam menjalankan kedisiplinan kerja karyawan telah dilaksanakan pengawasan yang efektif. Dimana departemen yang satu harus dapat mendukung kerja departemen yang lainnya. Dengan kata lain adanya jalinan kerjasama yang harmonis antar departemen sehingga dapat mendukung tercapainya suatu sistem dalam perusahaan secara keseluruhan.

Dengan adanya komunikasi yang efektif, maka peraturan yang diberlakukan perusahaan akan berjalan dengan efektif dan efisien.

F. Hambatan Dalam Pencapaian Komunikasi Yang efektif

Komunikasi yang baik jarang sekali terjadi begitu saja. Hambatan dalam pencapaian komunikasi yang efektif dapat saja terjadi, barang kali terletak dalam pengirimnya, dalam penyampaian atau pada diri si penerima serta hambatan dalam umpan balik. Ada beberapa hambatan yang dihadapi dalam pencapaian komunikasi yang efektif di Pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan, yaitu :

1. Kurangnya perencanaan berkomunikasi.

Pengiriman informasi berbicara dan menulis tanpa memikirkan, merencanakan dan mengatakan tujuan pesan terlebih dahulu. Sehingga sering penyampaian pesan melalui saluran yang kurang tepat dan pemilihan waktu itu saat yang tepat akibatnya terjadi salah paham bahkan penolakan.

2. Pesan diungkapkan secara tidak baik.

Mula-mula setiap kepala bagian telah memikirkan sesuatu ide dan hendak meneruskannya kepada para bawahan, tetapi penyampaian ide itu tidak sepenuhnya diterjemahkan secara baik karena terdapat :

- a. Pemilihan kata-kata yang kurang tepat.
- b. Struktur kalimat yang kaku.
- c. Ketidakmampuan menjelaskan implikasi pesan yang disampaikan.
- d. Ungkapan-ungkapan kosong atau boros.
- e. Sebagian pesan hilang arahnya.

3. Saluran komunikasi yang bersifat formal dan satu arah.

Disini sering terjadi ketidakpuasan karyawan dalam hal pengutaraan pendapat pengaduan interupsi atau kebijakan. Komunikasi antara atasan dan bawahan dirasakan terlalu formal dan pasif secara satu arah.

4. Media yang kurang memadai untuk menyampaikan pesan terlebih-lebih para bawahan menyatakan penyaluran aspirasi, pesan, ide dan keluhan-keluhan mereka tersumbat karena tidak adanya saluran untuk pemenuhannya.

5. Penerima informasi dan penafsiran yang salah.

Penafsiran yang salah ini bukan saja terjadi pada atasan tetapi juga bawahan-bawahan, pimpinan dalam penerimaan tanggapan, saran, pesan atau kritik dari bawahan selalu terlebih dibayangi prasangka dan evaluasi dini sehingga dampak positif seharusnya di dapat, tetapi hilang begitu saja.

Demikian pula para bawahan dengan memilih sikap diam dalam menyikapi suatu perubahan karena dibayangi rasa enggan, takut dan salah.

6. Pimpinan tidak mendapat umpan balik.

Bagaimana sifat komunikasi perusahaan yang formal dan salah satu arah membuat pimpinan tidak terlalu ambil pusing terhadap umpan balik dari pesan yang disampaikan. Hal ini telah berdampak pula terhadap kurangnya motivasi pimpinan untuk meningkatkan rasa puas, dukungan, prestasi kerja para bawahan guna meningkatkan efisiensi kerja mereka.

7. Banyak hal yang menyebabkan salah paham terhadap kerja yang dilaksanakan oleh pegawai. Diantaranya pengaruh pendidikan, intelegensi, posisi atau

jabatan, komunikasi, pengalaman dan sebagainya, yang kesemuanya dapat menghambat proses kondisi yang baik.

Pendidikan karyawan sangat berpengaruh terhadap kedisiplinan kerja, karena pada umumnya suatu pekerjaan yang selaras dengan pendidikan akan lebih mudah diselesaikan dibandingkan dengan pendidikan dari bidang lain untuk mengatasi hal ini pihak perusahaan melakukan pendidikan dan latihan terhadap seluruh pegawai secara bergantian.



BAB V

KESIMPULAN DAN SARAN

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisa dan evaluasi yang telah disajikan penulis tentang Peranan komunikasi dalam meningkatkan efektivitas kerja pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan, maka penulis akan mencoba untuk menarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Komunikasi adalah cara penyampaian maksud tertentu, dengan cara merumuskan komunikasi sebagai tingkah laku, perbuatan dan cara kegiatan penyampaian atau pengoperasian lambang-lambang yang mengandung arti atau makna.
2. Efektivitas kerja adalah perbandingan terbaik antara usaha dan hasilnya dalam setiap pekerjaan terutama ditentukan oleh bagaimana pekerjaan itu dilakukan.
3. Struktur organisasi PT. Kurnia Putera Mulia Medan garis dimana penempatan kepala bagian dilakukan menurut kebutuhan dari masing-masing bagian yang ada dalam organisasi perusahaan.
4. Peranan komunikasi dalam meningkatkan efektivitas kerja pada PT. Kurnia Putera Mulia Medan dapat tercapai oleh karena struktur organisasi telah berjalan sesuai dengan fungsi dan tugasnya masing-masing. Apabila komunikasi sudah berjalan dengan baik dan lancar, maka PT. Kurnia Putera Mulia Medan telah memenuhi efektivitas kerja perusahaan.

B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut diatas penulis menyajikan beberapa saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan, yaitu :

1. Optimalisasikan penggunaan email dalam penyampaian informasi dari bagian lain dan langsung ke bagian data dan laporan.
2. Komunikasi dua arah sangat penting bagi manajemen sehingga informasi sampai kepada pimpinan akan cepat. Oleh karena itu perlu bagi pimpinan untuk meminimalisasikan jarak anatar atasan dan bawahan.
3. Hambatan-hambatan dalam pencapaian komunikasi yang efektif sedapat mungkin dihindari, baik bagi karyawan kepada manajemen maupun terhadap perlengkapan sarana komunikasi agar tujuan komunikasi dapat berjalan dengan lebih efektif.
4. Komunikasi informal sebaiknya diarahkan untuk meningkatkan efektivitas kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Syani, **Manajemen organisasi**, Edisi Revisi, Cetakan Kelima, Penerbit bina Aksara, Jakarta, 2002.
- Edwin B. Flippo, **Personality of Management (Manajemen Personalia)**, Terjemahan Moch. Maksud, Edisi IV, Cetakan Kesembilan, Penerbit Erlangga, Jakarta 2001.
- Heidjrachman Ranupandjo dan Suad Husnan, **Manajemen Personalia**, Edisi III, Penerbit BPFE, Yogyakarta 2002.
- James AF Stoner, **Dasar-Dasar Manajemen**, Terjemahan Alfonsus Sirait, Jilid II, Penerbit Erlangga, Jakarta 2003.
- Joko Purwanto, **Komunikasi Bisnis**, Edisi Pertama, Cetakan Ketiga, Penerbit Erlangga, Jakarta, 2000
- Melayu SP. Hasibuan **Manajemen Personalia dan Sumber Daya manusia**, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan, Penerbit CV. Haji Masagung, Jakarta 2001.
- Marihot Tua.Effendi Hariandja, **Manajemen Sumber Daya Manusia**, Cetakan Ketiga, Penerbit Grasindo, 2004.
- Onong Udjana Efendi, **Human Relation dan Public Relation Dalam Management**, Cetakan Kedua Belas, Penerbit Alumni Bandung, 1999.
- Sondang P. Siagian, **Organisasi Pengembangan Sumber Daya Insani**, Edisi Revisi, Cetakan Kedelapan Belas, Penerbit Gunung Agung, Jakarta, 2002
- Strauss Sayles, **Personel The Human Problems Of Management, Manajemen Personalia Segi Manusia Dalam Organisasi**, Diterjemahkan Oleh Ny. Grace M. Rochmauli, Buku Ketiga, Penerbit PT. Binaman Presindo, LPPM, Jakarta 2002.
- T. Hani Handoko, **Manajemen**, Edisi Revisi, Penerbit BPFE Universitas Gajah Mada Press, Yogyakarta, 2001.
- Winarno Surakhmad, **Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar, Metode dan Teknik**, Edisi III, Cetakan Kedelapan Belas, Penerbit Tarsito, Bandung, 2001.
- S. Nasution dan M. Thomas, **Penuntun Membuat Thesis, Disertasi, Skripsi dan Makalah**, Edisi VIII, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 2000.