



# PERANAN KOMUNIKASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI PADA PT. BARAT ASIA BOTTLING SEJAHTERA M E D A N

Oleh :

*Edi Miral*  
NPM : 97 830 0105



JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N  
2 0 0 2

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/3/24

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

# **PERANAN KOMUNIKASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI PADA PT. BARAT ASIA BOTTLING SEJAHTERA M E D A N**

## **S K R I P S I**

**Oleh :**

***Edi Miral***

**NPM : 97 830 0105**



**Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk  
Menyelesaikan Studi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Medan Area**

**JURUSAN MANAJEMEN  
FAKULTAS EKONOMI  
UNIVERSITAS MEDAN AREA  
M E D A N  
2 0 0 2**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/3/24

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

**Judul Skripsi : PERANAN KOMUNIKASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI PADA PT. BARAT ASIA BOTTLING SEJAHTERA MEDAN**

**Nama Mahasiswa : EDI MIRAL**

**No. Stambuk : 97 830 0105**

**Jurusan : MANAJEMEN**

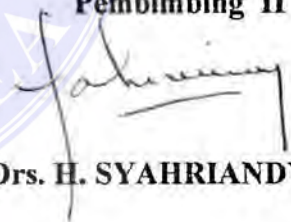
**Menyetujui :  
Komisi Pembimbing**

**Pembimbing I**



**(Drs. H. JHON HARDY, MSi)**

**Pembimbing II**



**(Drs. H. SYAHRIANDY, MSi.)**

**Mengetahui :**

**Ketua Jurusan**



**( Drs. MUSLIM WIJAYA, MSr )**

**D e k a n**



**( Drs. RASDIANTO, MS, Ak )**

**Tanggal Lulus : 4 Mei 2002**

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/3/24

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 (repository.uma.ac.id)21/3/24

## RINGKASAN

EDI MIRAL, PERANAN KOMUNIKASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI PADA PT. BARAT ASIA BOTTLING SEJAHTERA MEDAN (Di bawah bimbingan Drs. H. Jhon Hardy MSi, Sebagai Pembimbing I dan Drs. H. Syahriandy MSi, Sebagai Pembimbing II).

Setiap perusahaan perlu mendayagunakan tenaga kerjanya seoptimal mungkin melalui proses komunikasi. Dengan adanya suatu komunikasi yang baik, maka jalinan pengertian antara pihak yang satu dengan yang lain dapat terselenggara dengan baik, sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti dan dipahami untuk dilaksanakan.

Komunikasi yang efektif merupakan syarat yang sangat penting dalam perusahaan, agar segala yang telah direncanakan oleh perusahaan dapat terlaksana dengan baik dan terpadu. Komunikasi efektif tidak hanya diperlukan dalam satu bidang pekerjaan saja, akan tetapi mencakup setiap bidang kegiatan dan seluruh kegiatan yang ada pada perusahaan. Dalam pengambilan keputusan perlu diperhatikan agar bawahan diikutsertakan dalam membahas persoalan yang ada sebelum keputusan tersebut diambil. Di sini menunjukkan adanya kemauan dari bawahan dalam membantu memecahkan suatu persoalan.

disamping itu dapat menambah wawasan pengetahuan dalam suatu komunikasi dua arah, yakni komunikasi timbal balik antara atasan dan bawahan.

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan pada perusahaan yang bersangkutan, ditemukan adanya masalah berkenaan dengan topik yang diteliti dan dirumuskan sebagai berikut : proses komunikasi yang diterapkan belum berjalan dengan baik, sehingga kinerja organisasi belum tercapai secara optimal.

Setelah penulis mengadakan analisis dan evaluasi, maka dapat ditarik kesimpulan sebagai berikut :

1. Sistem komunikasi yang diterapkan perusahaan sudah memadai, dimana dalam pelaksanaan sistem komunikasi tersebut berjalan dengan baik. dengan kata lain di dalam melaksanakannya terdapat komunikasi timbal balik (dua arah). Selain itu perusahaan juga melakukan komunikasi yang baik dengan pihak luar perusahaan, hal ini dilakukan untuk kemajuan perusahaan.
2. Komunikasi yang diterapkan oleh perusahaan sudah baik, dimana dapat dilihat telah terciptanya kinerja organisasi. hal ini didukung oleh komunikasi dan media komunikasi yang memadai yang dimiliki perusahaan.

## KATA PENGANTAR

Segala puji dan syukur penulis ucapkan kehadiran Allah SWT, karena berkat rahmat dan hidayahNya penulis dapat menyelesaikan skripsi ini guna memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana Ekonomi Jurusan Manajemen pada Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.

Adapun judul skripsi ini adalah : "PERANAN KOMUNIKASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI PADA PT. BARAT ASIA BOTTLING SEJAHTERA MEDAN". Penulis menyadari sepenuhnya bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari sempurna. Oleh karena itu penulis menerima kritik dan saran demi kesempurnaan skripsi ini.

Pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Rasdianto, MS, Ak, Selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
2. Bapak Drs. Muslim Wijaya, msi, Selaku Ketua Jurusan Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
3. Bapak Drs. H. Jhon Hardy, MSi, Sebagai Pembimbing I yang telah banyak meluangkan waktu dalam memberikan bimbingan dan arahan selama penyusunan skripsi ini..
3. Bapak Drs. H Syahriandy, MSi, Sebagai Pembimbing II, yang telah bersedia membimbing dan membantu penulis selama penulisan skripsi ini.

4. Seluruh Staf pengajar dan fungsionaris akademis Fakultas Ekonomi Universitas Medan Area.
6. Bapak Pimpinan PT. Barat Asia Bottling Sejahtera Medan, beserta staf dan karyawan yang memberikan bantuan data untuk penulisan skripsi.
7. Ayahanda Palit Suhaimi dan Ibunda Nurliani yang selama ini telah mengasuh, membimbing, dan memberi bantuan moril dan materil kepada penulis.
8. Istriku yang tercinta Maryati, yang selalu setia mendampingi penulis, dan anak-anak ku yang tersayang Adya Yola Pratikta dan Rendy Renanda.
9. Seluruh rekan-rekan kampus yang sedikit banyak telah membantu penulis.

Akhirnya penulis berharap, agar skripsi yang sederhana ini dapat bermanfaat bagi kita semua dan khususnya kepada penulis sendiri.

Medan,

2002

(EDI MIRAL)

## DAFTAR ISI

	Halaman
RINGKASAN .....	i
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR GAMBAR .....	vii
DAFTAR TABEL .....	viii
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b>	
A. Alasan Pemilihan Judul .....	1
B. Perumusan Masalah .....	3
C. Hipotesis .....	3
D. Luas dan Tujuan Penelitian .....	4
E. Metode Penelitian dan Teknik Pengumpulan Data .....	4
F. Metode Analisis .....	6
<b>BAB II : LANDASAN TEORITIS</b>	
A. Pengertian Dan Peranan Komunikasi	7
B. Model-Model Dan Jenis-Jenis Komunikasi .....	10
C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Efektif .....	18
D. Proses Komunikasi Organisasi ....	19
E. Pengertian Dan Metode Pengukuran Kinerja Organisasi .....	24



<b>BAB III : PT. BARAT ASIA BOTTLING SEJAHTERA</b>	
<b>MEDAN</b>	
<b>A. Gambaran Umum Perusahaan</b> .....	33
<b>B. Proses Komunikasi Formal</b> .....	43
<b>C. Alat Dan Media Komunikasi Yang</b> <b>Digunakan</b> .....	46
<b>D. Pengukuran Dan Kinerja Yang</b> <b>Dicapai</b> .....	49
<b>E. Hubungan Komunikasi Dengan</b> <b>Kinerja Yang Dicapai</b> .....	52
<b>F. Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi</b>	54
<b>BAB IV : ANALISIS DAN EVALUASI</b> .....	57
<b>BAB V : KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
<b>A. Kesimpulan</b> .....	65
<b>B. Saran</b> .....	66
<b>DAFTAR PUSTAKA</b> .....	

## DAFTAR GAMBAR

	Halaman
1. PROSES KOMUNIKASI .....	24
2. STRUKTUR ORGANISASI PT. BARAT ASIA BOTTLING SEJAHTERA MEDAN .....	36



## DAFTAR TABEL

	Halaman
1. POINT ALOCATION RATING .....	36



## BAB I

### PENDAHULUAN

#### A. Alasan Pemilihan Judul

Setiap perusahaan perlu mendayagunakan tenaga kerjanya seoptimal mungkin melalui proses komunikasi. Dengan adanya suatu komunikasi yang baik, maka jalinan pengertian antara pihak yang satu dengan yang lain dapat terselenggara dengan baik, sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti dan dipahami untuk dilaksanakan.

Apabila perusahaan tidak dapat menyelenggarakan dan melaksanakan komunikasi dengan baik, maka semua rencana, instruksi serta pengarahan yang telah disampaikan tidak akan memenuhi sasaran serta tujuan yang ditetapkan. Dengan kata lain pekerjaan akan menjadi simpangsiur serta mengalami kegagalan, sehingga tujuan dari perusahaan tidak tercapai.

Komunikasi yang efektif merupakan syarat yang sangat penting dalam perusahaan, agar segala yang telah direncanakan oleh perusahaan dapat terlaksana dengan baik dan terpadu. Komunikasi efektif tidak hanya diperlukan dalam satu bidang pekerjaan saja, akan tetapi mencakup setiap bidang kegiatan dan seluruh kegiatan yang ada pada perusahaan. Dalam pengambilan keputusan perlu diperhatikan agar bawahan diikutsertakan

dalam membahas persoalan yang ada sebelum keputusan tersebut diambil. Di sini menunjukkan adanya kemauan dari bawahan dalam membantu memecahkan suatu persoalan, disamping itu dapat menambah wawasan pengetahuan dalam suatu komunikasi dua arah, yakni komunikasi timbal balik antara atasan dan bawahan.

Berdasarkan keterangan di atas dapat diketahui bahwa komunikasi mempunyai peranan yang sangat penting untuk meyakinkan orang untuk menerima perubahan yang telah diputuskan atas dasar pilihan ataupun keharusan. Ini berarti pimpinan yang mengambil keputusan dan bertanggung jawab terhadap keputusan yang telah dibuatnya.

Pada PT. Barat Asia Bottling Sejahtera Medan dalam pelaksanaan komunikasi sering mendapat kendala, hal ini dilakukan oleh para pimpinan perusahaan. Dimana para pimpinan perusahaan jarang sekali menanggapi segala keluhan yang dihadapi para bawahan di dalam pelaksanaan kerja. Hal inilah yang membuat hasil kinerja organisasi tidak tercapai sera optimal.

Berdasarkan uraian di atas penulis tertarik dan berkeinginan untuk melakukan penelitian mengenai peranan komunikasi dalam meningkatkan kinerja organisasi sebagai topik penelitian. Sedangkan untuk objek penelitian dipilih perusahaan yang dianggap memenuhi syarat untuk tujuan penelitian yang bersangkutan, dalam hal ini PT. Barat Asia Bottling Sejahtera Medan. Akhirnya dengan alasan tersebut, baik topik maupun objek dari penelitian,

maka judul penelitian ini dirumuskan sebagai berikut :  
"PERANAN KOMUNIKASI DALAM MENINGKATKAN KINERJA ORGANISASI PADA PT. BARAT ASIA BOTTLING SEJAHTERA MEDAN".

## B. Perumusan Masalah

Berdasarkan hasil penelitian pendahuluan yang dilakukan pada perusahaan yang bersangkutan, ditemukan adanya masalah berkenaan dengan topik yang diteliti dan dirumuskan sebagai berikut :

Proses komunikasi yang diterapkan belum berjalan dengan baik, sehingga kinerja organisasi belum tercapai secara optimal.

## C. Hipotesis

"Hipotesis adalah perumusan jawaban-sementara terhadap sesuatu soal yang dimaksudkan sebagai tuntunan-sementara dalam penyelidikan untuk mencari jawaban yang sebenarnya".<sup>1)</sup>

Sehubungan dengan masalah tersebut di atas penulis mengajukan hipotesis sebagai berikut :

Jika proses komunikasi berjalan dengan baik, maka diharapkan kinerja organisasi dapat tercapai secara optimal.

---

1) Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah Dasar Metode Dan Teknik, Edisi VIII, Penerbit Tarsito Bandung, 1995, hal. 39.

#### D. Luas Dan Tujuan Penelitian

Karena keterbatasan sumber daya yang dimiliki, baik waktu, dana maupun pengetahuan, dan untuk menghindari kesimpangsiuran dalam proses pengumpulan data, maka luas penelitian dibatasi hanya mengenai peranan komunikasi dalam meningkatkan kinerja organisasi saja.

Tujuan penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui proses komunikasi formal yang diterapkan perusahaan.
2. Sampai sejauhmana komunikasi formal tersebut dapat mempengaruhi kinerja perusahaan.
3. Dari hasil penelitian ini dapat diharapkan berguna bagi perusahaan untuk memberikan jalan keluar dari proses komunikasi formal.

#### E. Metode Penelitian Dan Teknik Pengumpulan Data

Untuk memperoleh data yang diperlukan dalam penyusunan skripsi ini, penulis mempergunakan dua metode penelitian, yaitu :

##### 1. Penelitian Kepustakaan (Library Research)

Melalui penelitian ini data dan informasi yang diperoleh bersumber dari bahan kepustakaan, seperti

UNIVERSITAS MEDAN AREA

buku-buku teks, majalah ilmiah, karya tulis dan bahan-bahan hasil laporan penelitian yang relevan. Hasil yang diperoleh merupakan data sekunder.

## 2. Penelitian Lapangan (Field Research)

Melalui metode ini data dan informasi yang diperoleh bersumber langsung dari objek penelitian di lapangan yaitu PT. Barat Asia Bottling Sejahtera Medan. Hasil yang diperoleh merupakan data primer.

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut :

- a. Pengamatan (Observation), yaitu dengan pengamatan langsung pada objek penelitian untuk memperoleh gambaran yang jelas mengenai fakta dan kondisi di lapangan, selanjutnya membuat catatan-catatan hasil pengamatan tersebut.
- b. Wawancara (Interview), yaitu mengadakan tanya jawab dengan pihak yang berwenang dalam perusahaan untuk memberikan data dan informasi sesuai dengan materi penelitian.
- c. Daftar Pertanyaan (Questionnaire), yaitu suatu daftar yang berisikan pertanyaan-pertanyaan yang disusun dan dipersiapkan sebelumnya untuk diisi jawaban-jawabannya secara tertulis oleh para respon dalam perusahaan. Juga digunakan untuk memperlancar proses wawancara.



## F. Metode Analisis

Untuk menganalisis data yang terkumpul digunakan dua macam metode analisis, yaitu :

1. Metode Analisis Deskriptif adalah metode analisis yang dimulai dengan proses penyusunan data yang terkumpul menurut klasifikasinya, lalu menganalisis dan akhirnya menginterpretasikan hasil analisis tersebut sehingga memberikan gambaran yang jelas mengenai fakta yang terdapat di lapangan.
2. Metode Analisis Deduktif adalah suatu metode yang bertitik tolak dari kesimpulan umum berupa prinsip-prinsip, teori-teori atau dalil-dalil, yang secara umum telah diterima sebagai suatu kebenaran, kemudian membandingkannya dengan kesimpulan khusus berupa fakta yang berlaku dalam kenyataan di lapangan, sehingga diperoleh gambaran yang jelas, baik persesuaian maupun penyimpangan yang terdapat diantara keduanya.

Dari hasil kedua metode analisis tersebut akan ditarik kesimpulan dan selanjutnya menyusun saran, yang diharapkan dapat bermanfaat sebagai pemecahan masalah yang dihadapi perusahaan.

## BAB II

### LANDASAN TEORITIS

#### A. Pengertian, Dan Peranan Komunikasi

##### 1. Pengertian Komunikasi

Komunikasi berasal dari perkataan *comunicare*, yaitu yang didalam bahasa latin mempunyai arti berpartisipasi atau memberitahukan. Sedangkan perkataan *communis* berarti milik bersama atau berlaku dimana-mana. Dengan demikian apabila dua orang melaksanakan komunikasi, misalnya dalam bentuk percakapan maka komunikasi akan berjalan atau berlangsung dengan baik selama ada kesamaan makna mengenai apa yang dipercakapkan.

Berikut ini dikutip pengertian komunikasi dari beberapa ahli :

"Komunikasi adalah suatu proses pertukaran informasi di antara dua orang atau lebih melalui sistem simbol-simbol, isyarat-isyarat dan perilaku yang sudah lazim ". 2)

"Komunikasi adalah suatu tingkah laku, perbuatan atau kegiatan penyampaian atau pengoperan lambang-lambang yang mengandung arti atau makna. Atau lebih jelasnya komunikasi adalah suatu pemindahan atau penyampaian informasi mengenai fikiran dan perasaan-perasaan." 3)

---

2) Abdillah Hanafi, Memahami Komunikasi Antar Manusia, Edisi II, Cetakan Ketiga, Penerbit Usaha Nasional, Surabaya, 1993, hal. 7.

3) James G. Robin dan Barbara S. Jones, Effective Communication For Manager, (Komunikasi Yang Efektif Untuk Pimpinan Usahawan,), Edisi III, Terjemahan R. Turman Sirait, Jilid Tiga, Penerbit Tulus Jaya, Jakarta, 1991, hal. 11.

Dari uraian di atas terlihat adanya cara menyampaikan maksud, yaitu dengan cara merumuskan komunikasi sebagai tingkah laku, perbuatan atau kegiatan penyampian atau pengoperan lambang-lambang atau simbol-simbol yang mengandung arti atau makna. Artinya perbuatan atau kegiatan menyampaikan suatu gagasan atau informasi dari seorang kepada orang lain, jelasnya adalah pemindahan atau penyapaian informasi mengenai pikiran, perasaan, fakta-fakta dan lain-lain melalui suatu proses.

Terlihat bahwa komunikasi merupakan suatu bagian sentral dari segala sesuatu yang kita lakukan. Banyak problema yang menyangkut orang dan golongan akan dapat ditelusuri dan ditemukan sebagaimana atau seluruhnya dengan adanya komunikasi yang baik. Berhasil tidaknya interaksi antar manusia adalah sebagai akibat langsung dari kesanggupan atau ketidaksanggupan manusia untuk berkomunikasi.

Tanpa komunikasi, maka tidak akan ada interaksi antar perseorangan, tidak ada kelompok, tidak ada pemerintah bahkan tidak ada masyarakat seperti yang kita kenal dewasa ini. Oleh karena itu komunikasi adalah suatu kegiatan atau usaha untuk mengadakan kesamaan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/3/24

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

Access From (Repository.uma.ac.id)21/3/24

## 2. Peranan Komunikasi

Komunikasi merupakan saluran untuk melakukan pengaruh, mekanisme perubahan, alat yang mengarahkan, mengkomandokan agar, mendorong dan mempertinggi motivasi perantara dan sarana yang memungkinkan suatu organisasi mencapai tujuannya. Untuk itu pimpinan perusahaan melakukan komunikasi untuk menjaga perusahaan agar tetap berjalan lancar dan memberikan keuntungan bagi perusahaan, sehingga dalam suatu organisasi di mana komunikasi berjalan lancar dengan baik, maka kemungkinan pertentangan akan berkurang. Karena itu adalah tugas pimpinan untuk mengadakan rangsangan bagi bawahan untuk melaksanakan komunikasi ke atas dan ke samping dalam rangka dengan kerja setingkat.

Dalam suatu organisasi komunikasi merupakan alat penting guna menciptakan kerjasama. Komunikasi akan memungkinkan setiap anggota organisasi untuk saling membantu melalui pengarahan, saling mengadakan interaksi dan saling mempengaruhi melalui perintah hingga organisasi tersebut beraktivitas.

Henry Mintzberg, menguraikan jabatan manajer dipandang dari tiga jenis peranan. Komunikasi mempunyai peranan yang sangat penting dalam masing-masing peranan tersebut :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/3/24

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

Access From (Repository.uma.ac.id)21/3/24

- "a. Dalam peranan antar-perseorangan mereka, manajer-manajer bertindak sebagai bukan pimpinan yang sesungguhnya dan bukan pemimpin dari unit organisasi mereka, saling mempengaruhi dengan orang-orang bawahan, pelanggan pelanggan, leveransir-leveransir dan teman teman setingkat dalam organisasi.
- b. Dalam peranan informasi mereka, manajer manajer mencari informasi dari teman-teman yang setingkat, orang-orang bawahan dan hubungan-hubungan perseorangan lainnya tentang apa saja yang dapat mempengaruhi jabatan dan tanggung jawab mereka. Sebaliknya mereka juga menyebarkan informasi yang menarik atau yang penting.
- c. Dalam peranan keputusan mereka, manajer manajer melaksanakan proyek-proyek baru, menangani gangguan-gangguan, dan menyediakan sumber daya sebagai anggota-anggota unit dan departemen-departemen mereka. Beberapa keputusan yang diambil oleh para manajer akan tercapai dengan sendirinya, tetapi keputusan-keputusan tersebut harus didasarkan atas informasi yang telah disampaikan kepada manajer-manajer tersebut. 4)

## B. Model-Model Dan Jenis-Jenis Komunikasi

### 1. Model-Model Komunikasi

Model-model komunikasi terdiri dari empat bagian yaitu :

- "a. Mekanistik.
- b. Psikologis.
- c. Interaksional.
- d. Pragmatis." 5)

---

4) Moekijat, Teori Komunikasi, Edisi I, Cetakan Pertama, Penerbit Mandar Maju, Bandung, 1993, hal. 12.

5) Anwar Arifin, Ilmu Komunikasi Sebuah Pengantar Ringkas, Edisi I, Cetakan Keempat, Penerbit RajaGrafindo Persada, Jakarta, 1998, hal. 38.

#### ad.a. Model mekanistik

Model mekanistik yang berkembang sebagai pengaruh fisika, mengkonseptualisasi komunikasi sebagai proses yang mekanistik antara manusia. Sebagai proses mekanis maka komunikasi terdapat sesuatu (pesan) mengalir melintasi ruang atau waktu dari suatu titik (sumber/penerima) kepada titik yang lain secara simultan. Model mekanistik ini sudah tidak asing bagi banyak orang, karena selain telah menghasilkan banyak studi, juga tidak terlalu sulit dipahami. Model ini merupakan model lama atau klasik dalam studi komunikasi.

#### ad.b. Model psikologis

Model psikologis, komunikasi dikonseptualisasi atau dipahami sebagai proses dan mekanisme internal penerima dan pengolahan informasi pada diri manusia. Justru eksistensi empiriknya terletak pada diri manusia, yaitu pada kepala individu yang dinamakan filter konseptual, seperti sikap, persepsi, keyakinan dan keinginan. Itulah sebabnya komponennya bukan lagi sumber/penerima saluran, pesan/umpan balik efek, melainkan stimulus dan respons, dengan fokus kajian pada individu (penerima).

#### ad.c. Model interaksional

Model interaksional, komunikasi dikonseptualisasi sebagai interaksi manusiawi pada masing-masing individu.

Eksistensi empiriknya berbeda pada pengambilan peranan individu, sehingga komponennya berlainan sama sekali dari dua model terdahulu, yaitu peran, orientasi, kesearahan, konteks kultural dan adaptasi.

Dalam model interaksional pesan/umpan balik/efek, sumber/penerima dan saluran sama sekali tidak penting. Titik berat pengkajian dari model ini adalah tindakan, khususnya tindakan sosial atau tindakan bersama.

#### ad.d. Model pragmatis

Model pragmatis adalah model yang relatif paling baru di antara semua model yang ada. Dengan menerapkan teori sistem sosial dan teori informasi dalam komunikasi. Dalam model pragmatis, komunikasi dipahami sebagai sistem perilaku yang berurutan, sehingga komponennya meliputi pola, interaksi, sistem, struktur dan fungsi. Titik berat atau fokus pengkajian dari penelitian adalah pada perilaku interaktif. Hal ini terlihat dalam studi mengenai kategori perilaku, sistem komunikasi, fase-fase perkembangan kelompok dan lain-lain. Justru penelitian dalam model pragmatis hanya mungkin dengan menggunakan analisa kualitatif dan suatu saat dengan analisis interaktif.

Adanya keempat model itu telah menunjukkan bahwa komunikasi sebagai suatu kajian diwarnai oleh multi paradigma. Hal ini membawa konsekuensi yang multi ragam pada metode pengkajian bagi komunikasi.

## 2. Jenis-Jenis Komunikasi

Sesungguhnya komunikasi bukan hanya multi makna dan multi definisi, tetapi cara membaginyapun juga ternyata bermacam-macam. Untuk memahami taksonomi (klasifikasi) komunikasi, maka kita dapat melacak pada awal pertumbuhannya sebagai ilmu.

Jenis-jenis komunikasi terdiri dari :

- "a. Komunikasi formal dan informal.
- b. Komunikasi tertulis dan lisan.
- c. Komunikasi verbal dan non verbal.
- d. Komunikasi satu arah dan dua arah.
- e. Komunikasi yang efisien, yang efektif dan baik." 6)

### ad.a Komunikasi formal dan informal

Komunikasi formal secara sistematis menyampaikan sejumlah informasi kepada anggota-anggota organisasi sesuai jabatan-jabatan mereka. Ini membantu menjamin anggota organisasi menerima dan menyampaikan informasi yang berhubungan dengan tanggungjawab pekerjaan mereka.

Komunikasi informal timbul karena saluran-saluran komunikasi formal tidak dapat memenuhi dengan cukup semua kebutuhan informasi dari anggota-anggotanya. Saluran-saluran informal, yang sering juga disebut grapevine, dapat merupakan pelengkap yang efektif dan

6) Erwan Arbie, Pengantar Sistem Informasi Manajemen, Edisi II, Cetakan Keempat, Penerbit Bina Alumni Indonesia, Bandung, 1995, hal. 125.



yang diperlukan bagi sistem komunikasi formal, sementara juga melayani kebutuhan-kebutuhan sosial dari individu dalam organisasi.

#### ad.b. Komunikasi tertulis dan lisan

Media komunikasi tertulis dan lisan mempunyai ciri-ciri yang menguntungkan dan yang tidak akibatnya, keduanya sering sama-sama digunakan dapat melengkapi yang lain. Lagi pula, alat bantu visual dapat digunakan untuk menambah baik komunikasi tertulis maupun komunikasi lisan. Misalnya kuliah dalam kursus pelatihan manajemen dapat dibuat menjadi lebih efektif dengan menggunakan transparan dan film.

Komunikasi tertulis mempunyai keuntungan memberikan catatan-catatan dan referensi-referensi yang resmi. Kita dapat mempersiapkan pesanan dengan cermat dan menyampaikannya kepada banyak orang melalui per pos. Komunikasi tertulis dapat juga meningkatkan keseragaman dalam kebijaksanaan dan prosedur dan dalam beberapa hal dapat mengurangi biaya.

Sebagian besar informasi dikomunikasikan secara lisan. Suatu studi menemukan bahwa 70 % responden menyatakan bahwa atasan mereka memberikan 75% pekerjaan 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 terencana atau tidak.

### ad.c. Komunikasi verbal dan nonverbal

Verbal berarti melalui penggunaan kata-kata, baik tertulis maupun lisan. Tepatnya para pakar pidato dan penulis akan menghadiri penggunaan kata verbal apabila yang mereka maksudkan adalah lisan. Lisan atau diucapkan menunjukkan komunikasi berbicara, tertulis menunjukkan tugas-tugas penulis.

Komunikasi verbal dapat berupa :

- 1) Kontak atau hubungan tatap muka.
- 2) Wawancara.
- 3) Konsultasi bersama.

Non verbal artinya tanpa penggunaan kata-kata. Orang-orang tidak henti-hentinya menyampaikan pesan non verbal melalui gerakan badan, penampilan, bau harum, pakaian, pakaian seragam, ekspresi wajah, barang-barang perhiasan, mobil dan bermacam-macam simbol isyarat dan perilaku lain.

Komunikasi nonverbal diharapkan dapat membantu komunikasi verbal. Akan tetapi hal ini tidak selalu demikian. Misalnya, seorang manajer otokratik memukul-mukul meja dengan kepala tangannya, sementara ia mengumumkan bahwa sejak itu dipraktekkan manajemen

partisipatif. Demikian pula manajer yang menyatakan bahwa ia mempunyai kebijaksanaan pintu terbuka, tetapi sekretarisnya menyaring dengan cermat orang-orang yang ingin bertemu dengan kepala. Jelasnya komunikasi nonverbal dapat membantu atau membantah komunikasi lisan, memberikan reaksi terhadap pepatah yang mengatakan : tindakan-tindakan sering berbicara lebih keras dari pada kata-kata.

ad.d) Komunikasi satu arah dan dua arah.

Komunikasi satu arah meniadakan fasilitas untuk mencari penjelasan, pembenaran dan sebagainya. Komunikasi satu arah hanya menjamin penyampaian pesan. Suatu contoh yang paling umum adalah suatu perintah dalam pasukan. Komunikator demikian menunjukkan suatu kasus komunikasi satu arah yang ekstrim. Demikian pula, pemasangan iklan selalu menunjukkan suatu komunikasi satu 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 partisipatif.

Dari uraian di atas mengenai komunikasi satu arah dan dua arah tersebut jelas bahwa komunikasi satu arah

terjadi apabila pengirim mengadakan komunikasi tanpa mengharapkan atau mendapatkan umpan balik dari penerima, sedangkan komunikasi dua arah terjadi apabila penerima memberikan umpan balik kepada pengirim.

ad.e) Komunikasi yang efisien, yang efektif dan yang baik

Komunikasi yang efisien berusaha untuk mengurangi sebanyak-banyaknya waktu dan biaya dalam usaha pertukaran informasi seluruhnya. Biaya dapat berupa uang, tidak lagi menerima bantuan, dan banyaknya tenaga dan usaha yang digunakan dalam mengadakan komunikasi. Komunikasi dapat dikatakan efisien apabila pesan yang disampaikan melalui suatu saluran adalah lebih murah daripada melalui saluran-saluran lain.

Komunikasi yang efektif mengandung pengiriman dan penerimaan informasi yang paling cermat, pengertian pesan yang mendalam oleh kedua pihak dan pengambilan tindakan yang tepat terhadap penyelesaian pertukaran informasi. Seorang profesor dapat juga mengumumkan angka-angka tersebut di dalam kelas memanggil mereka satu persatu dan membicarakan secara sungguh-sungguh hasil ujian. Ini merupakan metode yang paling sedikit efisien, tetapi tentu saja pembicaraan perseorangan,

penjelasan dan pertukaran antara profesor dan mahasiswa akan merupakan komunikasi yang paling efektif dipandang dari sudut hubungan pengajaran dan pengembangan.

Beberapa hal yang diperlukan untuk komunikasi yang efektif adalah sebagai berikut :

- a) Penerangan ringkas yang cukup dari penerima.
- b) Penggunaan bahasan yang sesuai.
- c) Kejelasan.
- d) Penggunaan media yang tepat.

Komunikasi yang baik terjadi apabila pengertian penerima sesuai dengan maksud yang diinginkan oleh pengirim. Dalam komunikasi yang baik pengertian merupakan sasaran yang dicapai.

### C. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi Efektif

Adanya banyak faktor yang dapat mempengaruhi komunikasi yang efektif. Diantara faktor-faktor tersebut adalah :

1. Kemampuan orang untuk menyampaikan informasi.
2. Pemilihan dengan seksama apa yang akan disampaikan oleh komunikator.
3. Saluraan komunikasi yang jelas dan langsung.
4. Media yang memadai untuk menyampaikan pesan.
5. Penentuan waktu dan penggunaan media yang tepat.
6. Tempat-tempat penyebaran yang memadai apabila diperlukan untuk memudahkan penyampaian pesan yang asli, tidak dikurangi, tidak diubah dan dalam arahan yang tepat.

7. Kemampuan dan kemauan penerima untuk menerima pesan.
8. Penerimaan informasi dan penafsirannya yang tepat.
9. Penggunaan informasi yang efektif.
10. Pemberitahuan kepada pengirim mengenai hasil tindakan." 7)

#### D. Proses Komunikasi Organisasi

Proses komunikasi meliputi seluruh kehidupan sebagai makhluk sosial yang memerlukan hubungan diantara sesamanya. Hubungan tersebut mencakup suatu pemindahan pernyataan dengan lambang-lambang berupa lisan, tertulis dan gerakan dengan lambang-lambang berupa lisa, tulisan dan gerakan yang mampu memudahkan artinya kepada pihak lain.

Dalam setiap pemindahan atau penyampaian lambang-lambang tersebut tidak dapat dilakukan begitu saja, tetapi memerlukan proses komunikasi yang seiring dengan ketentuan pemindahan lambang-lambang tersebut dapat berjalan dengan baik. Hal ini apabila terdapat suatu kesamaan bahasa dan cara berfikir diantara komunikator dan komunikan.

Biasanya dalam proses komunikasi terjadi transaksi lambang-lambang atau pengertian, pada proses transaksi ini terdapat unsur stimulan yang melibatkan masing-masing pokok dalam komunikasi itu bersama-sama memiliki atau menggunakan proses komunikasi antar pribadi yang

---

7) Onong Uchjana Effendy, Ilmu Komunnikasi Teori Dan Praktek, Edisi II, Cetakan Kelima, Penerbit Remaja Rosdakarya, Bandung, 1994, hal. 21.

bersifat mendatar. Sedangkan proses komunikasi dalam organisasi telah bersifat vertikal mengikuti struktur hirarkhi dalam organisasi.

Awal dari proses komunikasi adalah sumber pesan dalam usaha untuk mengadakan persamaan (commonness) dengan orang lain. Untuk kebutuhan komunikasi dibuat atau disusun keinginan-keinginan itu ke dalam lambang-lambang atau perkataan-perkataan yang mudah dapat dimengerti. Hal ini disebut dengan encoding, yaitu memilih/menseleksi tanda-tanda yang dapat disampaikan atau disalurkan melalui gelombang udara yang menjadi perantara atau saluran (channel).

Penerima pesan (communican) mendengar dan melihat tanda-tanda itu dan segera akan decode atau memberi arti kepada tanda-tanda itu dengan cara memikirkannya. Proses memberi arti atau decode itulah yang dilakukan oleh si penerima pesan. Bila sumber dan penerimaan pesan mempunyai suatu bidang pengalaman yang bersamaan, maka mungkin komunikasi akan terjadi dengan baik. Makin besar persamaan antara sumber dan penerima pesan maka semakin besar kemungkinannya bahwa pesan-pesan yang diterima itu dimengerti sesuai dengan cara yang dikehendaki oleh si pengirim atau si penerima pesan (message sender).

Di dalam proses komunikasi ada 5 (lima) komponen, yaitu :

- "1. Sumber (source).
2. Komunikator (encoder).
3. Pernyataan pesan (message).
4. Komunikan (decoder).
5. Tujuan (destination)."

#### ad.1. Sumber (source)

Merupakan tahap pengisian dari komunikasi di mana si pengirim menciptakan ide-ide dan memilih dari berbagai ide yang perlu disampaikan sebelum orang lain berbicara. Ia sudah harus mengetahui terlebih dahulu topik pembicaraan tersebut. Sumber ini dapat berbentuk perorangan (seseorang yang akan melakukan aktivitas, berbicara, menulis, menggambar dan melakukan peragaan) atau sebagai organisasi komunikasi seperti, surat kabar, biro publikasi, radio, televisi, majalah dan lain-lain.

#### ad.2. Komunikator (encoder).

Pada langkah ini si pengirim pesan mengorganisir ide yang hendak disampaikan pada serangkaian simbol yang dapat dimengerti oleh si penerima pesan, disamping itu encoder juga harus memilih media yang tepat sesuai dengan kode yang dikehendaki. Pada komponen ini individu atau kelompok merupakan yang mengambil prakarsa atau sedang mengadakan komunikasi dengan individu ataupun kelompok (sasaran) yang lain.

---

8) Phil Astrid S. Susanto, Komunikasi Dalam Teori Dan Praktek, Edisi IV, Jilid I, Penerbit Bina Cipta Bandung, 1991, hal. 33.



### ad.3. Pernyataan pesan (message)

Merupakan isi pesan yang harus disampaikan kepada orang lain yang dituju. Dalam pernyataan ini ada beberapa hal yang perlu diperhatikan, yaitu :

- a. Isi pesan harus up to date, penting dan hangat sebab isi pesan yang disampaikan merupakan yang belum pernah ada.
- b. Penerima berita atau pesan perhatiannya akan dipengaruhi oleh terjadinya isi pesan tersebut.
- c. Isi pesan harus menimbulkan respon.
- d. Isi pesan yang disampaikan harus tepat dan benar.

Dalam tahap ini proses komunikasi yang terjadi mengandung sifat majemuk terhadap penyampaian komunikasi, karena adanya umpan balik. Oleh sebab itu maka pernyataan pesan (message) harus dirumuskan sedemikian terlebih dahulu dalam bentuk kode atau isyarat yang mudah dimengerti. Pernyataan pesan tersebut dapat dituangkan ke dalam tulisan, radio, televisi dan sebagainya.

### ad.4. Komunikan (decoder).

Dalam komponen ini adalah partner komunikator dalam proses komunikasi yang saling memberikan respon. Pesan atau berita yang diterima oleh komunikan harus mampu diinterpretasikan dengan baik serta si komunikan telah dapat menentukan apakah pesan tersebut sudah memenuhi syarat sebagai jembatan untuk mencapai penger

tian yang diharapkan. Asosiasi untuk mendapatkan atau mempelajari tanda-tanda lain ataupun message misalnya, wujud, surat, sifat, pengaruh dari tanda message tersebut dan pengalaman menerimanya turut menentukan untuk mendapatkan suatu pengertian yang baik.

Untuk lebih jelasnya komunikasi adalah orang yang menerima pesan atau berita, jika pesan dalam bentuk surat, maka si komunikasi harus membaca baik-baik dan menafsirkannya dengan baik pula. Apabila pesan dalam bentuk lisan maka si komunikasi akan menjadi pendengar yang baik pula agar pesan yang diterima tidak mengalami kegagalan atau kesalahan serta gangguan sehingga tidak terjadi kesalahan pengertian di dalam penerimaan pesan atau berita tersebut.

#### ad.5. Tujuan (destination)

Tujuan merupakan komponen terakhir dari proses komunikasi yang dapat berbentuk seseorang atau kelompok yang sedang mendengar, memperhatikan atau membaca. Sebagai contoh setiap kelompok diskusi, pendengar ceramah, pemirsa, pembaca surat kabar dan lain-lain akan mengadakan tindakan reaktif setelah melakukan aktivitas mendengar, membaca atau memperhatikan. Untuk lebih jelasnya pada tahap ini si penerima pesan atau berita yang diterimanya. Tindakan tersebut merupakan dari penyampaian pesan atau berita tersebut.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/3/24

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

Gambar 1.  
PROSES KOMUNIKASI



Sumber : Phil Astrid, Komunikasi Dalam Teori Dan Praktek, hal. 35.

Di dalam melaksanakan proses komunikasi harus mempunyai unsur-unsur, yaitu :

- "1. Harus ada pengirim yang menjadi sumber dari pesan itu.
2. Setiap komunikasi harus mempunyai tujuan.
3. Ide yang ada di dalam komunikasi itu diencode (dirubah menjadi lambang atau tanda).
4. Lambang atau tanda-tanda tersebut disalurkan melalui suatu media.
5. Penerima mengadakan decode terhadap lambang atau tanda-tanda itu yakni memberi makna atau arti.
6. Pengirim dan pemberi pesan hendaknya mempunyai tingkat pengalaman yang sama yang akan menciptakan kesempatan yang lebih baik dalam arti pemberian dan penerimaan pesan.
7. Adanya umpan balik, yaitu apa yang terjadi sebagai akibat komunikasi itu, dan dapat merupakan cara untuk memeriksa atau melihat pesan itu dapat dimengerti."9)

#### E. Pengertian Dan Metode Pengukuran Kinerja Organisasi

Pengertian pengukuran kinerja organisasi adalah sebagai berikut :

---

9) Komaruddin, Manajemen Kantor Teori dan Praktek, Edisi II, Cetakan Ketiga, Penerbit Sinar Baru, Bandung, 1991, hal. 91.

"Pengukuran kinerja organisasi adalah proses melalui mana organisasi-organisasi mengevaluasi atau menilai hasil kerja karyawan".10)

"Pengukuran kinerja organisasi adalah sebuah pengukuran (penilaian) sistematis dari seorang pegawai oleh atasannya atau beberapa orang ahli lainnya yang paham akan melaksanakan pekerjaan pegawai atau jabatan itu".11)

Setiap perusahaan perlu melakukan pengukuran terhadap kinerja para karyawannya dan pada umumnya setiap karyawan ingin mengetahui sejauhmana kinerja yang telah mereka capai. Untuk itu bagi perusahaan perlu diciptakan sistem pengukuran kinerja karyawan demi tercapainya keharmonisan kerja dan efektivitas produksi karyawan.

Program pengukuran kinerja organisasi memberikan informasi dalam bentuk yang dapat dikomunikasikan kepada karyawan. Persyaratan untuk melakukan pengukuran yang akurat dan periodik mendorong pihak atasan untuk menjalankan pengukuran yang lebih baik. Setiap atasan harus mengetahui mengenai pekerjaan yang telah dilaksanakan oleh karyawan atau bawahannya. Dengan adanya program

10) T. Hani Handoko, Manajemen Personalia Dan SumberDaya Manusia, Edisi II, Cetakan Kedelapan, BPFE, Yogyakarta, 1997, hal. 135.

11) Maulod Mulyono, Manjemen Sumber Daya Manusia, Edisi I, Cetakan Pertama, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1999, hal. 177.

pengukuran kinerja organisasi, para atasan akan semakin memperhatikan setiap kegiatan karyawannya.

Metode pengukuran kinerja organisasi terdiri dari dua bagian, yaitu :

1. Metode pengukuran berorientasi masa lalu.
2. Metode pengukuran berorientasi masa depan.<sup>12)</sup>

#### ad.1. Metode pengukuran berorientasi masa lalu

Metode-metode yang berorientasi masa lalu mempunyai kelebihan dan kelemahan dalam hal perlakuan terhadap kinerja yang telah terjadi dan sampai derajat tertentu dapat diukur. Kelemahannya adalah bahwa kinerja dimasa lalu tidak dapat diubah. Tetapi dengan mengevaluasi kinerja dimasa lalu, para karyawan memperoleh umpan balik mengenai upaya-upaya mereka. Umpan balik ini selanjutnya bisa mengarahkan perbaikan-perbaikan kinerja karyawan. Teknik pengukuran tersebut mencakup antara lain :

##### a. Rating scale.

Barangkali bentuk pengukuran kinerja yang tertua dan paling banyak digunakan adalah rating scale. Pada metode ini evaluasi subyektip dilakukan oleh pengukur (penilai) terhadap kinerja karyawan dengan skala tertentu dari rendah sampai tinggi.

---

12) Ibid., hal. 145.

Formulir pengukuran biasanya diisi oleh atasan langsung dengan menandai tanggapan yang paling sesuai untuk setiap dimensi pelaksanaan kerja. Tanggapan-tanggapan penilai biasa diberikan dengan nilai numerik agar memungkinkan skor rata-rata dihitung dan diperbandingkan diantara para karyawan. Kelebihan metode ini adalah tidak mahal dalam penyusunan dan administrasinya. Pengukuran hanya memerlukan sedikit latihan, tidak memakan waktu dan dapat diterapkan untuk jumlah karyawan yang besar.

Bagaimanapun juga metode rating scale mempunyai banyak kelemahan. Kelemahannya adalah kesulitan dalam menentukan kriteria yang relevan dengan pelaksanaan kerja. Apalagi kalau formulir akan diterapkan untuk semua pekerjaan. Suatu kriteria penting bagi pekerjaan tertentu mungkin tidak tercakup dalam formulir pengukuran. Apabila kriteria kinerja tertentu sulit diidentifikasi, formulir bisa berisi variabel-variabel kepribadian yang tidak relevan dan mengurangi arti pengukuran. Hasilnya adalah formulir dan prosedur yang distandardisasikan yang tidak selalu berhubungan dengan pelaksanaan kerja.

#### b. Checklist

Metode pengukuran (penilaian) checklist dimaksudkan untuk mengurangi beban penilai. Penilai tinggal memilih kalimat-kalimat atau kata-kata yang menggambar

UNIVERSITAS MEDAN AREA

kan kinerja dan karakteristik-karakteristik karyawan. Seperti metode rating scale, penilai biasanya adalah atasan langsung. Tetapi diketahui oleh penilai, departemen personalia bisa memberikan bobot pada item-item yang berbeda pada checklist. Pemberian bobot ini memungkinkan pengukuran dapat dikuantifikasikan sehingga skor total dapat ditentukan.

### c. Metode peristiwa kritis

Metode peristiwa kritis merupakan metode pengukuran yang mendasarkan pada catatan-catatan penilai yang menggambarkan perilaku karyawan sangat baik atau sangat jelek dalam kaitannya dengan pelaksanaan kerja. Catatan-catatan ini disebut peristiwa-peristiwa kritis. Berbagai peristiwa tersebut dicatat oleh penyelia selama periode evaluasi terhadap setiap karyawan.

Metode peristiwa kritis sangat berguna dalam memberikan umpan balik kepada karyawan, dan mengurangi kesalahan kesan terakhir. Kelemahan-kelemahan metode ini adalah bahwa para atasan sering tidak berminat mencatat peristiwa-peristiwa kritis atau cenderung mengada-ada dan bersifat subyektif.

### d. Metode peninjauan lapangan

Agar tercapai penilaian yang lebih terstandarisasi, banyak perusahaan menggunakan metode peninjauan lapangan. Dengan metode ini, wakil ahli departemen

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/3/24

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

personalia turun ke lapangan dan membantu para penyelia dalam melakukan penilaian mereka. Spesialis personalia mendapatkan informasi khusus dari atasan langsung tentang kinerja karyawan. Kemudian ahli itu mempersiapkan evaluasi atas dasar informasi tersebut. Evaluasi dikirim kepada penyelia untuk review, perubahan, persetujuan dan pembahasan dengan karyawan yang dinilai. Spesialis personalia bisa mencatat penilaian pada tipe formulir penilaian apapun yang digunakan perusahaan.

e. Tes dan observasi kinerja

Bila jumlah pekerja terbatas, penilaian kinerja bisa didasarkan pada tes pengetahuan dan keterampilan. Tes mungkin tertulis atau peragaan keterampilan. Agar berguna tes harus reliabel dan valid.

f. Metode evaluasi kelompok.

Ada beberapa teknik untuk mengevaluasi kelompok karyawan. Penilaian seperti ini biasanya dilakukan oleh penyelia atau atasan langsung. Metode penilaian (pengukuran) kelompok berguna untuk pengambilan keputusan kenaikan upah, promosi dan berbagai bentuk penghargaan organisasi karena dapat menghasilkan ranking karyawan dari yang terbaik sampai terjelek. Berbagai metode evaluasi kelompok diantaranya adalah :



1) Metode ranking

Metode ranking penilai membandingkan karyawan yang satu dengan karyawan-karyawan lain untuk menentukan siapa yang lebih baik, dan kemudian menempatkan setiap karyawan dalam urutan dari yang terbaik sampai terjelek. Departemen personalia dapat mengetahui para karyawan tertentu yang lebih baik daripada yang lain, tetapi tidak mengetahui berapa besar perbedaan kinerja mereka. Karyawan yang mempunyai urutan nomor dua bisa jadi hampir sama baiknya dengan karyawan urutan pertama, atau sebaliknya sangat jauh bedanya.

2) Grading atau forced distributions

Pada metode ini penilai memisah-misahkan atau menyortir para karyawan ke dalam berbagai klasifikasi yang berbeda. Biasanya suatu proporsi tertentu harus diletakkan pada setiap kategori.

3) Point allocation method

Metode ini merupakan bentuk lain metode grading. Penilai diberikan sejumlah nilai total untuk dialokasikan di antara para karyawan dalam kelompok. Para karyawan yang lebih baik diberi nilai lebih besar dari para karyawan dengan kinerja lebih jelek.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/3/24

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

ad.2. Metode pengukuran berorientasi masa depan.

Penggunaan pendekatan-pendekatan yang berorientasi masa lalu dapat diibaratkan seperti mengendarai mobil dengan melihat melalui kaca spion, kita hanya mengetahui dimana kita telah berada, bukan kemana kita akan pergi. Pengukuran yang berorientasi masa depan memusatkan pada kinerja diwaktu yang akan datang melalui pengukuran potensi karyawan atau penetapan sasaran kinerja dimasa mendatang. Teknik-teknik yang bisa digunakan adalah :

a. Penilaian diri (self appraisals)

Teknik evaluasi ini berguna bila tujuan evaluasi adalah untuk melanjutkan pengembangan diri. Bila karyawan menilai dirinya, perilaku defensip cenderung tidak terjadi, sehingga upaya perbaikan diri juga cenderung dilaksanakan.

b. Penilaian psikologis (psychological appaisals)

Penilai pada umumnya terdiri dari wawancara mendalam, tes-tes psikologi, diskusi dengan atasan langsung dan review, evaluasi-evaluasi lainnya. Penilaian psikologis biasanya dilakukan oleh pada psikolog, terutama digunakan untuk menilai potensi karyawan diwaktu yang akan datang.

c. Pendekatan management by objectives

Inti pendekatan management by objectives adalah bahwa setiap karyawan dan penyelia secara bersama menetapkan tujuan-tujuan atau sasaran-sasaran pelaksanaan kerja diwaktu yang akan datang. Kemudian dengan menggunakan sasaran-sasaran tersebut, penilaian kinerja dilakukan secara bersama pula.



### BAB III

## PT. BARAT ASIA BOTTLING SEJAHTERA MEDAN

#### A. Gambaran Umum Perusahaan

##### 1. Sejarah Singkat Perusahaan

PT. Barat Asia Bottling Sejahtera Tanjung Morawa adalah suatu perusahaan swasta yang bergerak di dalam bidang industri minuman ringan (soft drink). Perusahaan ini didirikan oleh Bapak Faisal Ahmad pada tahun 1977 berdasarkan akte notaris Gde Ngurah Rai SH, No.36 Tanggal 24 Juli 1977. Kemudian disahkan Departemen Kehakiman tanggal 30 November 1977, dengan No. YA. 5/1977.

Pada mulanya perusahaan ini bernama N.V. Dainang yang pemiliknya adalah Haji M. Lubis. N.V. Dainang pada mulanya memproduksi minuman ringan dengan merek terdaftar sinalco ( orange dan strawbery). Kemudian melalui Bapindo N.V. Dainang dibeli oleh PT. Barat Asia Bottling Sejahtera Pada tahun 1978, perusahaan memperluas usahanya dengan melakukan penambahan modalnya, hal ini tertuang pada akte perubahan oleh akte notaris Kartini Muliadi No. 135 tanggal 15 November 1978.

Pada tahun 1979 perusahaan ini telah mendapat pengakuan dari Badan Koordinasi Penanaman Modal (BKPM), dengan diberikannya surat persetujuan tetap penanaman modal dalam negeri Nomor I/PMDN/1979. Dengan demikian perusahaan ini mendapat kemudahan serta fasilitas untuk mengadakan perluasan dan menambah mesin-mesin proses produksi.

Pada tahun 1980 PT. Barat Asia Bottling Sejahtera diberikan kepercayaan untuk memproduksi 7 Up, Green Spot dan Pepsi Cola. Dalam perkembangan selanjutnya perusahaan menambah produksinya yaitu Horas Soda. Perkembangan perusahaan ini memakai tenaga kerja 200 orang antara lain 140 orang sebagai pekerja tetap dan sisanya 60 orang lagi sebagai tenaga kerja musiman yang diperlukan pada saat produksi mengalami peningkatan. Perusahaan ini berlokasi di Jalan Raya Tanjung Morawa Km. 18,5 Desa Tanjung Morawa B, Kecamatan Tanjung Morawa, Kabupaten Deli Serdang.

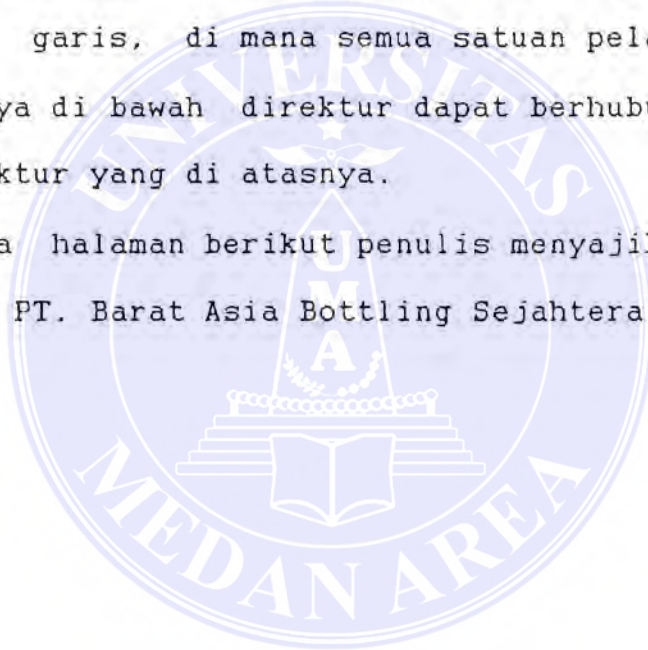
## 2. Struktur Organisasi Perusahaan

Struktur organisasi bagi perusahaan adalah penting mengingat bahwa pembentukan struktur organisasi yang baik akan membantu pelaksanaan pembagian tugas serta tanggung jawab, antara suatu departemen dengan departemen lainnya.

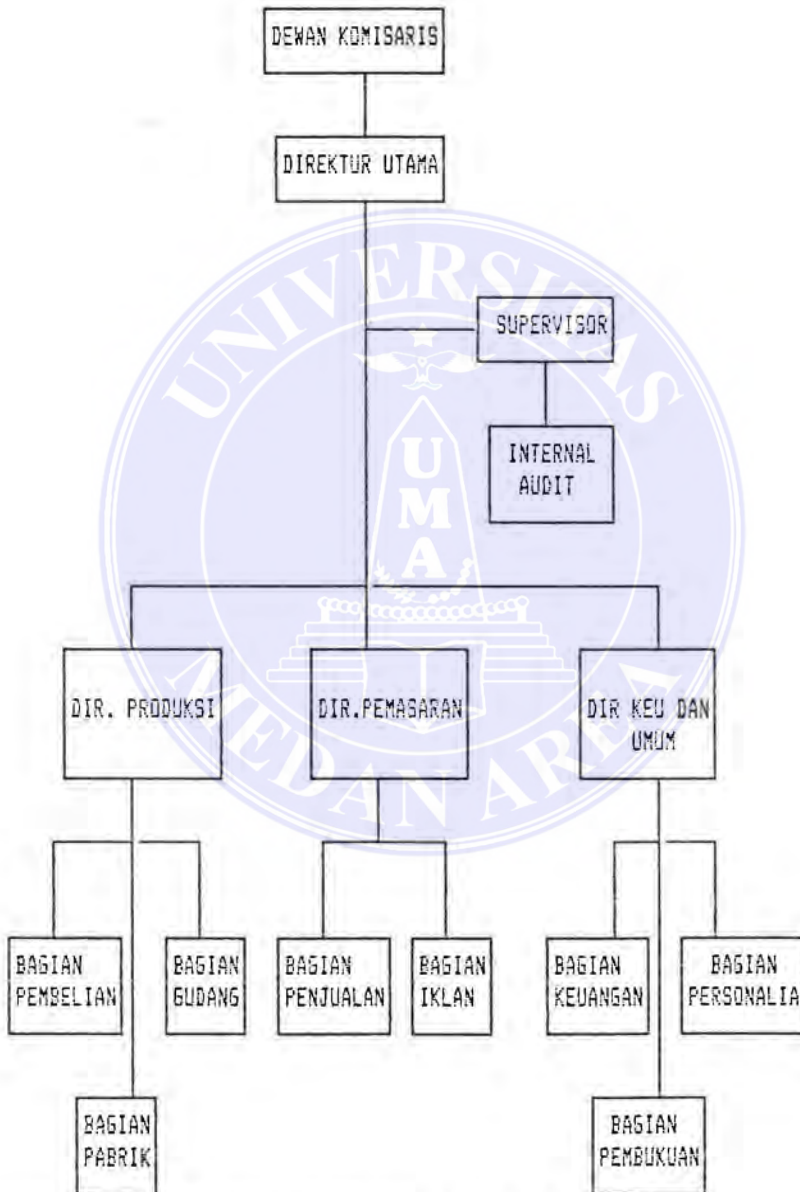
Pembagian tugas dan tanggungjawab seperti tercantum dalam struktur organisasi PT. Barat Asia Bottling Sejahtera Tanjung Morawa dimaksudkan agar adanya kesatuan tugas dan keserasian bertugas.

Untuk mempermudah koordinasi antara unit-unit kegiatan, perusahaan menggunakan struktur organisasi berbentuk garis, di mana semua satuan pelaksana yang kedudukannya di bawah direktur dapat berhubungan dengan semua direktur yang di atasnya.

Pada halaman berikut penulis menyajikan struktur organisasi PT. Barat Asia Bottling Sejahtera Medan :



GAMBAR 2  
STRUKTUR ORGANISASI PT. BARAT ASIA  
BOTTLING SEJAHTERA MEDAN



SUMBER : PT. BARAT ASIA BOTTLING SEJAHTERA MEDAN

Dalam uraian ini akan terlihat pembagian tugas dan tanggungjawab masing-masing bagian, yaitu :

a. Dewan Komisaris

Tugas dan wewenang serta tanggungjawabnya adalah :

- 1) Menentukan garis besar kebijaksanaan umum dan program kerja perusahaan.
- 2) Menganalisa, mengevaluasi dan menilai kegiatan dalam perusahaan.
- 3) Mengangkat dan memberhentikan Direktur Utama.
- 4) Bertanggungjawab penuh atas harta perusahaan.

b. Direktur Utama

Tugas, wewenang dan tanggungjawabnya adalah :

- 1) Menentukan dan merumuskan kebijaksanaan dalam usaha mencapai tujuan.
- 2) Mengkoordinir dan mengawasi tugas-tugas yang di delegasikan kepadanya dan menjalin kerjasama yang baik dengan para direktur.
- 3) Membuat peraturan-peraturan intern pada perusahaan tanpa bertentangan dengan undang-undang yang berlaku.
- 4) Mengangkat dan memberhentikan para direktur.
- 5) Bertanggungjawab atas kelancaran kegiatan

UNIVERSITAS MEDAN AREA secara keseluruhan.



c. Supervisor

Tugas dan tanggungjawab supervisor adalah sebagai berikut :

- 1) Membantu Direktur Utama dalam membuat atau menyusun rencana dan rancangan kerja dalam koordinasi bagian-bagian yang terlibat dalam perencanaan.
- 2) Mengawasi, meneliti dan mengamankan seluruh kekayaan perusahaan sesuai dengan ketentuan, tujuan dan prosedur yang berlaku.
- 3) Mengawasi pelaksanaan kebijaksanaan pimpinan serta menyarankan tindakan preventif maupun represif bila diperlukan.
- 4) Mengkoordinir, membina dan mengawasi kegiatan bagian-bagian yang ada pada perusahaan serta mengevaluasi hasil kerjanya.
- 5) Bertanggungjawab kepada Direktur Utama atas segala tindakannya.

d. Direktur Produksi

Mempunyai tugas, wewenang dan tanggungjawab yang dilimpahkan oleh Direktur Utama, yaitu :

- 1) Bertanggungjawab atas pelaksanaan kegiatan pada bagian produksi.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/3/24

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

Access From (repository.uma.ac.id)21/3/24

- 2) Merencanakan dan mengatur produksi perusahaan agar sesuai dengan spesifikasi dan standard mutu.
- 3) Membuat laporan produksi secara periodik mengenai pemakaian bahan dan jumlah produksi.
- 4) Mengkoordinir bagian-bagian yang ada di bawahnya, yaitu pengawasan kepala gudang.
- 5) Bertanggungjawab atas standard mutu produksi yang dihasilkan.

Dalam pelaksanaan tugasnya Direktur Produksi dibantu oleh :

- a) Bagian pembelian bahan  
Bagian ini bertugas untuk mencari, menyediakan bahan baku yang sesuai dengan kualitas baik.
- b) Bagian pabrik  
Untuk menjaga proses produksi dari mulai bahan baku diolah minuman ringan dan kemudian dibotolkan. Pada bagian ini dibantu oleh para seksi pengolahan, pembotolan dan seksi mesin.
- c) Bagian gudang  
Bagian ini adalah bertugas untuk menjaga dan mengawasi stock barang di gudang, baik berupa bahan baku maupun barang jadi, yaitu minuman ringan.

e. Direktur Pemasaran

Bagian ini bertanggungjawab kepada Direktur Utama dan bertugas meliputi :

- 1) Merencanakan, mengkoordinasi dan mengawasi kegiatan dibidang pemasaran.
- 2) Merencanakan penelitian pasar guna mendapatkan data tentang tingkat kebutuhan para konsumen dan tingkat persaingan, sehingga dapat ditentukan rencana volume penjualan kepada target market.
- 3) Menentukan kebijaksanaan strategi pemasaran perusahaan yang mencakup jenis produksi yang akan dipasarkan, harga, pendistribusian dan promosi.
- 4) Menentukan target rencana anggaran biaya dalam pemasaran.

Dalam melaksanakan kebijaksananya Direktur Pemasaran dibantu oleh:

a) Bagian penjualan, bertugas untuk :

- 1) Memenuhi pesanan para langganan.
- 2) Membantu direktur pemasaran dalam meningkatkan penjualan yang merupakan syarat utama perusahaan melalui langganan, agen dan dialer lainnya.

b) Bagian iklan dan riset, bertugas untuk :

1. Memperkenalkan produksi perusahaan kepada calon

2. **Mengadakan** riset pasar terhadap produksi saingan.
3. **Membantu** direktur pemasaran dalam menentukan kebijaksanaan pemasaran.

f. **Direktur Keuangan dan Personalia**

Adapun tugas, wewenang dan tanggungjawab direktur keuangan dan personalia adalah sebagai berikut :

- 1) Membantu Direktur Utama dalam merencanakan dan mengawasi pelaksanaan kegiatan pembukuan dan keuangan.
- 2) Mengambil semua hal yang berhubungan dengan asuransi tenaga kerja.
- 3) Membantu Direktur Utama dalam merumuskan rencana anggaran perusahaan.
- 4) Memastikan bahwa semua transaksi keuangan dilakukan dengan benar,
- 5) Memeriksa dan menganalisa data dan laporan keuangan serta biaya-biaya operasi perusahaan.

Direktur Keuangan dan Personalia dalam melaksanakan tugasnya dibantu oleh :

- a) Bagian keuangan, yang bertugas melaksanakan kegiatan pegawai akuntansi yang berguna dalam pengurusan pajak dan laporan keuangan.

**PERSONALIA**, yang bertugas untuk

melaksanakan penerimaan pegawai serta bagian administrasi lainnya.

c) Bagian pembukuan, yang bertugas melaksanakan pembukuan atas biaya dan pendaftaran.

#### g. Internal Audit

Tugas dan tanggungjawab internal audit adalah sebagai berikut :

- 1) Memberikan saran kepada supervisor mengenai hal-hal yang berhubungan dengan keuangan perusahaan.
- 2) Melindungi dan melakukan pengawasan terhadap prosedur akuntansi perusahaan,
- 3) Mengawasi kebenaran data akuntansi.
- 4) Memperbaiki kesalahan yang ditemui dalam pemeriksaan apabila kesalahan tersebut tidak material.
- 5) Menyusun laporan internal audit.
- 6) Mengadakan penilaian atas efisiensi kerja dari seluruh pihak dalam perusahaan sepanjang jangkauan pemeriksaannya.
- 7) Mengadakan stock opname atas harta perusahaan atau persediaan barang jadi.
- 8) Secara administratif melindungi keselamatan harta kekayaan perusahaan dari segala bentuk-bentuk penyelewengan.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/3/24

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

## B. Proses Komunikasi Formal

Komunikasi formal terjadi di antara karyawan-karyawan melalui garis-garis kekuasaan yang dibuat oleh pimpinan perusahaan. Garis-garis ini merupakan sistem syaraf organisasi yang memberikan saluran-saluran melalui mana prosedur dan praktek, instruksi jabatan dan dasar pemikiran, serta umpan balik tentang pelaksanaan pekerjaan bawahan diteruskan ke bawah dari manajemen yang lebih tinggi kepada karyawan bawahan. Garis-garis ini juga merupakan saluran melalui mana terjadi komunikasi ke atas, artinya bawahan dapat didorong untuk menyatakan ide-ide, sikap-sikap dan perasaan-perasaan mereka sendiri, jabatan mereka, kebijaksanaan-kebijaksanaan dan praktek-praktek perusahaan dan masalah lain yang berhubungan dengan mereka.

Sangat penting bagi pimpinan perusahaan berusaha menciptakan kondisi yang menguntungkan termasuk susunan sosial yang memadai yang akan mendatangkan baik komunikasi ke atas maupun komunikasi mendatar. Jenis komunikasi di antara karyawan pada tingkat yang hampir sama dalam organisasi adalah penting untuk mengkoordinasikan kegiatan-kegiatan mereka dan untuk memudahkan

pengaruh timbal balik dalam pelaksanaan tanggungjawab jabatan mereka. Suatu arus komunikasi yang bebas, ke bawah atau ke samping tidak hanya tergantung pada struktur dan suasana organisasi yang meningkatkan komunikasi formal yang efektif, tetapi juga penggunaan media yang paling sesuai untuk tingkat-tingkat yang berlainan dalam struktur organisasi.

Untuk meningkatkan mutu pelayanan dan fasilitas, diperlukan pengembangan dari berbagai aspek agar tujuan perusahaan dapat tercapai semaksimal mungkin. Dalam hal ini salah satunya adalah melalui komunikasi yang efektif. Komunikasi merupakan hal yang penting dalam melakukan setiap kegiatan, banyak masalah yang menyangkut orang atau golongan tertentu dapat ditelusuri atau ditemukan dengan memahami dan mengerti sistem komunikasi. Berhasil tidaknya interaksi antar anggota organisasi, maupun pihak-pihak yang berhubungan dalam suatu perusahaan adalah sebagai akibat langsung dari kesanggupan atau tidak sanggupnya seorang pimpinan berkomunikasi secara efektif.

Komunikasi formal yang diterapkan PT. Barat asia

Bottling Sejahtera Medan terdiri dari :

**UNIVERSITAS MEDAN AREA**

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/3/24

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

Access From (repository.uma.ac.id)21/3/24

### 1. Komunikasi tertulis.

Komunikasi secara tertulis dilaksanakan dalam sistem komunikasi formal, di mana terlihat bahwa komunikasi dari atasan kepada para bawahan berupa instruksi, petunjuk, penjelasan dan pengarahan pada waktu-waktu tertentu. Sedangkan komunikasi antara para bawahan kepada atasan berupa kotak saran, program saran dan pemberian laporan pertanggungjawaban dari pelaksana kepada kepala seksi, dilanjutkan kepada kepala bagian, dan diteruskan kepada direktur masing-masing bagian. Direktur pemasaran, direktur produksi dan direktur keuangan dan umum memberikan laporan pertanggungjawaban kepada direktur utama.

Dengan adanya komunikasi yang timbal balik tersebut, maka pimpinan dapat mengetahui apakah pesan-pesannya kepada para bawahan dapat dimengerti, diterima dan dilaksanakan sehingga dapat terwujud suatu hasil yang maksimal dalam mencapai efisiensi kerja. Sebaliknya para bawahan dapat melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik dan tenang, sehingga bentuk laporan yang sesuai dapat diterima oleh pimpinan. Dengan adanya komunikasi yang baik dalam komunikasi formal ini diharapkan tujuan perusahaan akan dapat dicapai.



## 2. Komunikasi tidak tertulis

Komunikasi tidak tertulis yang dilakukan di PT. Barat Asia Bottling Sejahtera melalui komunikasi tatap muka. Komunikasi ini tidak hanya cepat, tetapi juga memungkinkan diperolehnya umpan balik dengan cepat dengan mengizinkan karyawan menunjukkan luasnya informasi mereka dan menyarankan tindakan-tindakan alternatif. Komunikasi tatap muka sangat penting bagi pimpinan perusahaan, di mana banyak pikiran dapat membantu memecahkan masalah-masalah yang kompleks dan di mana para karyawan dan staf dapat memecahkan masalah untuk pengambilan keputusan pimpinan perusahaan.

### C. Alat Dan Media Komunikasi

Untuk mengadakan komunikasi yang sifatnya formal, PT. Barat Asia Bottling Sejahtera, Tanjung Morawa mempergunakan alat mekanisme komunikasi yang berupa penyampaian informasi, instruksi, petunjuk-petunjuk atau pedoman-pedoman dari perusahaan terhadap para bawahan yang ditetapkan oleh atasan. Hal ini dilakukan dengan cara komunikasi lisan dan komunikasi tertulis serta dibantu oleh alat-alat komunikasi lainnya.

#### 1. Cara komunikasi lisan.

Komunikasi lisan dilakukan dengan tatap muka berupa pemberitaan lisan, pertemuan-pertemuan antar

seksi, bagian dan direksi, bentuk pidato pimpinan kepada para karyawan pada acara-acara tertentu, serta pembicaraan melalui telepon dan radio komunikasi.

Guna memperlancar tugas dan kegiatan sehari-hari serta memperlancar arus komunikasi, perusahaan menggunakan fasilitas-fasilitas komunikasi sebagai berikut :

- a. Telepon.
- b. Handphone.
- c. Faksimile.
- d. Telex.
- e. Pager.
- f. Aiphon

## 2. Cara komunikasi tertulis.

Komunikasi tertulis merupakan selalu dilakukan dalam aktivitas perusahaan, baik komunikasi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya. Komunikasi tertulis merupakan bentuk komunikasi yang disampaikan dengan mempergunakan bahasa tertulis. Agar proses komunikasi dapat berjalan secara efisien, maka harus diperhatikan bahwa materi komunikasi harus memenuhi empat macam persyaratan, yaitu : singkat, jelas, lengkap dan tetap.

Komunikasi tertulis memang banyak dilaksanakan dalam organisasi, mengingat bahwa masalah waktu sangat penting untuk tercapai tujuan dan produktivitas usaha. Di samping itu terdapat pertimbangan-pertimbangan,

sebagai berikut :

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/3/24

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

- 1) Dengan komunikasi tertulis maka terdapat bukti hitam di atas putih yang bermanfaat sebagai bahan dokumentasi, baik bagi yang memberi pesan maupun yang menerima pesan.
- 2) Merupakan pegangan yang pasti bagi mereka yang menerima pesan.
- 3) Bilamana perlu dengan komunikasi tertulis, materinya dapat digandakan dalam waktu yang singkat.
4. Dapat memperpendek jarak komunikasi dengan si penerima komunikasi.
- 5) Dapat menghindari kesalahpahaman informasi yang disampaikan.
- 6) Lebih mudah dimengerti.

Dengan cara komunikasi tertulis yang dilakukan perusahaan adalah media komunikasi untuk penyampaian berita atau informasi melalui :

- a. Perintah dan penjelasan tertulis.
- b. Papan pengumuman.
- c. Surat menyurat dan memo.
- d. Publikasi-publikasi khusus berupa pesan-pesan dan berupa kebijaksanaan perusahaan.
- e. Kotak saran.
- f. Program saran.

UNIVERSITAS MEDAN AREA

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/3/24

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

Access From (repository.uma.ac.id)21/3/24

#### D. Pengukuran Dan Kinerja Yang Dicapai

Pada PT. Barat Asia Bottling Sejahtera Medan, dalam melakukan pengukuran kinerja berdasarkan pada disiplin kerja masing-masing bagian. Perusahaan beranggapan bahwa karyawan yang mempunyai disiplin kerja yang tinggi akan menghasilkan kinerja yang baik. Disiplin kerja yang diterapkan perusahaan antara lain :

1. Setiap bagian harus menyelesaikan seluruh pekerjaan dengan tepat waktu, serta kecil terjadinya kesalahan sangat kecil.
2. Data yang diperlukan pimpinan perusahaan untuk pengambilan keputusan selalu tersedia.
3. Data yang disajikan karyawan mudah dimengerti.
4. Mematuhi peraturan-peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan antara lain :
  - a. Masuk kantor tepat waktu yaitu jam kerja setiap hari senin sampai dengan hari sabtu mulai jam 08.00-17.00, kecuali hari jumat sampai 16.00. Sedangkan pada hari minggu libur.
  - b. Bagi karyawan/karyawati akan diberikan peringatan oleh perusahaan jika melanggar salah satu diantara disiplin kerja, yaitu :
    - 1) Masuk kantor sering terlambat dalam satu.
    - 2) Tidak masuk kerja tanpa alasan.
    - 3) Pada waktu jam kerja sering keluar kantor.
    - 4) Penyelesaian kerja tidak tepat waktu serta hasil kerja sering terjadi kesalahan.

5. Bagi karyawan/karyawati yang permisi sakit harus melampirkan surat keterangan sakit dari dokter selambat-lambatnya pada hari berikutnya. Apabila tidak menyerahkan surat keterangan dari dokter perusahaan akan dipotong dari cuti yang bersangkutan.
6. Setiap masuk kantor seluruh karyawan, kepala seksi, kepala bagian dan direksi mengisi daftar hadir yang telah disediakan. Bagian personalia dan bagian bertanggungjawab terhadap kinerja organisasi. Salah satu tugas rutin staf personalia adalah memeriksa kehadiran seluruh karyawan melalui daftar absensi. Perusahaan menentukan sistem absensi berupa daftar dari setiap karyawan.

Kinerja yang dicapai oleh masing-masing bagian di PT. Barat Asia Bottling Sejahtera Medan adalah sebagai berikut :

1. Seluruh bagian organisasi dapat menyelesaikan pekerjaannya dengan tepat waktu, dan hasil kerja tersebut tidak terdapatnya adanya kesalahan. Hal ini disebabkan karena setiap staf bagian yang ada diharuskan meneliti kembali hasil kerja yang dihasilkan. Dengan demikian sangat kecil kemungkinannya terjadi kesalahan.
2. Setiap bagian yang ada di dalam organisasi mempunyai data yang akurat dan dapat dipercaya. Data tersebut selalu tetap tersedia. Data-data ini diprogram di dalam komputer dan disimpan di dalam disket. Data

yang ada di dalam disket disesuaikan dengan jenisnya. Hal ini dilakukan agar tidak bercampur aduk. Selain itu data juga dicetak dan disimpan ke dalam arsipnya masing-masing. Dengan demikian setiap data yang dibutuhkan oleh direksi atau kepala bagian selalu tersedia.

3. Data yang disajikan oleh setiap bagian mudah dibaca atau dimengerti, artinya tidak berbelit-belit. Dalam hal ini pimpinan perusahaan dalam membaca data-data yang disajikan kepadanya jarang sekali mendapat kesulitan.
4. Seluruh bagian-bagian yang ada sangat mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh perusahaan, hal ini dapat dilihat dari :
  - a. Seluruh pimpinan, staf dan karyawan masuk kantor tepat waktu yaitu jam kerja setiap hari senin sampai dengan hari kamis mulai jam 08.00-17.00, kecuali hari jumat sampai 16.00.
  - b. Terhadap karyawan/karyawati yang sakit tetap melampirkan surat keterangan sakit dari dokter perusahaan.
  - e. Setiap masuk kantor seluruh karyawan, kepala seksi, kepala bagian dan direksi tetap mengisi daftar hadir yang telah disediakan.

Berikut ini disajikan tabel penilaian dari setiap karyawan PT. Barat Asia Bottling Sejahtera Medan :

TABEL I  
POINT ALOCATION RATING

Nilai	Jumlah karyawan
15	1 orang
13	1 orang
12	1 orang
11	1 orang
10	1 orang
8	1 orang
7	1 orang
5	1 orang
3	3 orang
2	2 orang
1	6 orang
100	19 orang

Sumber : PT. Barat Asia Bottling Sejahtera Medan.

Catatan : Alokasi seluruh 100 nilai kepada karyawan menurut kecakapan relatif mereka. Karyawan dengan nilai tertinggi adalah karyawan terbaik.

## E. Hubungan Komunikasi Dengan Kinerja Yang Dicapai

Dengan komunikasi yang baik dimaksudkan adalah jalinan pengertian antara pihak yang satu dengan pihak yang lain, sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti, difikirkan dan akhirnya dilaksanakan. Apabila perusahaan tidak dapat melaksanakan komunikasi yang baik, maka semua rencana, instruksi dan petunjuk-petunjuk, saran-saran, motivasi dan sebagainya hanya tinggal di atas kertas saja. Dengan kata lain, tanpa adanya komunikasi yang baik, pekerjaan akan menjadi simpangsiur dan kacau balau, sehingga kinerja perusahaan tidak akan tercapai.

Dari uraian-uraian terdahulu dapat diketahui bahwa komunikasi mempunyai peranan penting dan menentukan dalam setiap organisasi atau perusahaan. Komunikasi merupakan suatu bagian sentral dari sesuatu yang harus dilakukan setiap pimpinan atau manajer.

Meskipun komunikasi merupakan syarat mutlak dalam perusahaan tetapi tidak berarti bahwa seorang pimpinan yang baik harus dapat melaksanakan komunikasi yang baik. Sebaliknya seseorang yang mampu melaksanakan komunikasi yang baik tidak harus dapat menjadi manajer yang baik. Namun demikian sebagai seorang pimpinan atau manejer yang baik hendaknya dapat menciptakan komunikasi yang baik dalam perusahaan atau organisasi.



Pada struktur organisasi perusahaan PT. Barat Asia Bottling Sejahtera Medan menganut sistem organisasi garis dan staf, dimana jenjang wewenang dan tanggungjawab mengalir dari atas ke bawah dan dari bawah ke atas atau secara vertikal.

Komunikasi formal dan informal dapat meningkatkan kinerja setiap bagian, karena struktur organisasi perusahaan telah berjalan sebagaimana dengan fungsinya masing-masing. Dengan demikian komunikasi itu tercipta dengan sendirinya sesuai dengan tingkatan departemen masing-masing.

Seperti yang telah diuraikan di atas, bahwa salah satu manfaat dari berkomunikasi dapat menimbulkan kegairahan dan semangat kerja dari para pekerja dan juga dapat sebagai sarana memotivasi tenaga kerja ke arah kinerja yang tinggi. Tenaga kerja yang mendapatkan perhatian atau respon di dalam tugasnya akan merasa dirinya dihargai sebagai manusia. Jadi apabila tenaga kerja selalu diperhatikan sebagaimana mestinya, diharapkan tenaga kerja tersebut akan dapat meningkatkan kinerjanya.

Saat ini banyak terjadi dalam suatu perusahaan, tenaga kerjanya kurang merasa puas baik berupa perhatian pimpinan maupun fasilitas kerja yang tidak memadai, yang akhirnya dapat mengakibatkan keselamatan pekerja tidak terjamin. Hal ini dapat mengakibatkan kinerja yang diharapkan tidak tercapai.

Komunikasi dapat memberikan banyak manfaatnya bagi suatu perusahaan, diantaranya penyampaian pesan yang baik, maupun bersifat darurat lebih cepat diterima oleh tenaga kerja maupun oleh pimpinan perusahaan. Komunikasi yang baik bagi perusahaan akan dapat menghasilkan kinerja yang tinggi bagi perusahaan. Komunikasi yang dilakukan dengan cara yang tepat saat ini dirasakan manfaatnya oleh organisasi maupun perusahaan. Jadi dengan digunakannya komunikasi yang efektif akan dapat meningkatkan kinerja yang optimal.

#### F. Hambatan-Hambatan Yang Dihadapi.

Berdasarkan hasil penelitian yang dilakukan pada perusahaan dapat diketahui lebih jelas tentang hambatan hambatan yang dihadapi dalam berkomunikasi guna meningkatkan kinerja perusahaan adalah dari :

##### a. Pihak pimpinan perusahaan.

Dalam hal ini pimpinan kurang menerapkan kebijaksanaan secara terbuka, sehingga menyebabkan karyawan merasa enggan untuk menyampaikan masalah-masalah yang dihadapinya. Kemudian untuk mengambil suatu keputusan para direktur harus meminta persetujuan dari direktur utama.

Dalam penggunaan bahasa yang dilakukan oleh pimpinan dalam melakukan komunikasi selalu didasari pada tingkat pendidikannya, seperti penggunaan istilah istilah dan pemakaian bahasa yang sulit dimengerti oleh para bawahan dalam menerima maupun mendengarnya.

b. Pihak karyawan.

Adapun hambatan dari karyawan adalah masih adanya kurang kesadaran dari karyawan tentang pemakaian dan arti pentingnya berkomunikasi, seperti lemahnya kemampuan karyawan untuk mendengar serta mengerti pesan yang akan diterimanya, serta kurangnya kemampuan dalam menyusun pesan yang akan disampaikan. Hal ini disebabkan karena kurangnya saling pengertian antara sesama karyawan.

c. Pihak luar perusahaan

Di mana persaingan pasar yang semakin lama semakin ketat, maka tantangan bagi perusahaan juga semakin besar dalam menghadapi tantangan tersebut. Hal ini dengan begitu banyaknya perusahaan-perusahaan yang bergerak di bidang industri minuman ringan. Serta masih banyaknya investor yang masih kurang percaya terhadap kemajuan perusahaan.

## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Kesimpulan

Bedasarkan analisis dan evaluasi atas deskripsi pada bab-bab terdahulu, maka dapat diambil kesimpulan sebagai berikut :

1. Bentuk struktur organisasi PT. Barat Asia Bottling Sejahtera adalah garis. Dari struktur organisasi yang ada sudah terlihat dengan jelas diaturnya wewenang dan tanggung jawab serta tugas masing-masing bagian.
2. Sistem komunikasi yang diterapkan perusahaan sudah memadai, di mana dalam pelaksanaan sistem komunikasi tersebut berjalan dengan baik. Dengan kata lain di dalam melaksanakan terdapat komunikasi timbal balik (dua arah). Selain itu perusahaan juga melakukan komunikasi yang baik dengan pihak luar, hal ini dilakukan untuk kemajuan perusahaan.
3. Alat dan media komunikasi yang dimiliki perusahaan sudah memadai, walaupun untuk menyediakan alat-alat tersebut pihak perusahaan harus mengeluarkan dana yang cukup besar. Hal ini disebabkan karena sangat pentingnya alat komunikasi terhadap operasi perusahaan. Tanpa alat komunikasi mustahil perusahaan akan memperoleh kemajuan.

4. Berdasarkan penelitian penulis bahwa kinerja organisasi yang dicapai setiap tahunnya cukup baik. Hal ini dilihat dari hasil kerja setiap bagian, di mana setiap bagian mampu menyelesaikan pekerjaan dengan tepat waktu dan menyajikan data yang akurat serta terpercaya. Dilain pihak perusahaan mampu meningkatkan perolehan laba atas kerjasama dari setiap bagian dengan pimpinan.
5. Komunikasi yang diterapkan oleh perusahaan sudah baik, di mana dapat dilihat telah terciptanya kinerja organisasi. Hal ini didukung oleh alat komunikasi dan media komunikasi yang memadai yang dimiliki perusahaan.
6. Hambatan-hambatan yang dihadapi perusahaan dalam berkomunikasi dilakukan oleh :
  - a. Pimpinan perusahaan.
  - b. Karyawan.
  - c. Pihak luar perusahaan.

#### B. Saran

Berdasarkan kesimpulan tersebut di atas, penulis mencoba memberikan saran yang mungkin bermanfaat bagi perusahaan terhadap masalah yang dihadapi, yaitu :

1. Dilihat dari besarnya perusahaan, sebaiknya perusahaan merubah bentuk struktur organisasinya menjadi gari dan staf, agar tugas dari direktur utama menjadi

lebih ringan. Artinya tugas tersebut diemban oleh para direktur, sedangkan direktur utama hanya mengkoordinasi setiap direktur.

2. PT. Barat Asia Bottling Sejahtera Medan telah menjalankan komunikasi dengan baik, namun untuk meningkatkan kemajuan perusahaan hendaknya sistem komunikasi yang sudah berjalan selama ini lebih ditingkatkan lagi dengan jalan menambah jenis komunikasi yaitu komunikasi diagonal.
3. Alat komunikasi yang dimiliki perusahaan sebenarnya sudah cukup memadai, namun disebabkan karena perkembangan teknologi yang semakin pesat mau tidak mau hendaknya perusahaan menambah suatu alat komunikasi yaitu internet.
4. Agar kinerja organisasi tetap meeningkat setiap tahunnya, sebaiknya pihak perusahaan perlu memberikan rangsangan serta motivasi yang lebih baik kepada para karyawan.
5. Hendaknya pimpinan melakukan komunikasi secara efektif kepada sesama pegawai serta melakukan pendekatan sosial, artinya bawahan diajak berkomunikasi lebih terbuka. Agar dari komunikasi tersebut akan lebih dimengerti apa sebenarnya dan apa sambutannya terhadap hasil kerja unit, maupun lebih dari

UNIVERSITAS MEDAN AREA umum.

© Hak Cipta Di Lindungi Undang-Undang

Document Accepted 21/3/24

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

Access From (repository.uma.ac.id)21/3/24

6. Hendaknya dalam penyusunan perintah selalu diperhatikan, yaitu :
- 1) Sasaran perintah, yaitu perintah yang dikeluarkan untuk dilaksanakan harus mempunyai sasaran yang jelas, sehingga karyawan yang menerima dari objek perintah dapat mengerti.
  - 2) Sifat perintah, yaitu dalam pemberian perintah diusahakan tidak berbelit-belit, sehingga isi maupun tujuannya mudah dipahami dan dilaksanakan oleh bawahan, juga diusahakan memberi penjelasan apakah perintah yang dikeluarkan tersebut bersifat rutin atau sifatnya baru.
  - 3) Perintah harus diusahakan singkat dan jelas dengan menggunakan bahasa yang tepat, sehingga tidak menimbulkan adanya salah pengertian dari yang menerima perintah.
7. Hendaknya setiap surat perintah atau penugasan untuk melakukan sesuatu harus melampirkan konsep aslinya. Hal ini dimaksudkan agar surat tersebut langsung diberikan oleh atasan kepada pegawai yang bersangkutan.

## DAFTAR PUSTAKA

- Abdillah Hanafi, Memahami Komunikasi Antar Manusia, Edisi II, Cetakan Ketiga, Penerbit Usaha Nasional, Surabaya, 1993.
- Anwar Arifin, Ilmu Komunikasi Sebuah Pengantar Ringkas, Edisi I, Cetakan Keempat, Penerbit RajaGrafindo Persada, Jakarta, 1998.
- Erwan Arbie, Pengantar Sistem Informasi Manajemen, Edisi II, Cetakan Keempat, Penerbit Bina Alumni Indonesia, Bandung, 1995.
- James G. Robin dan Barbara S. Jones, Effective Communication For Manager, (Komunikasi Yang Efektif Untuk Pimpinan Usahawan), Edisi III, Terjemahan R. Turman Sirait, Jilid Tiga, Penerbit Tulus Jaya, Jakarta, 1991.
- Komaruddin, Manajemen Kantor Teori dan Praktek, Edisi II, Cetakan Ketiga, Penerbit Sinar Baru, Bandung, 1991.
- Onong Uchjana Effendy, Ilmu Komunnikasi Teori Dan Praktek, Edisi II, Cetakan Kelima, Penerbit Remaja Rosdakarya, Bandung, 1994.
- Mauled Mulyono, Manjemen Sumber Daya Manusia, Edisi I, Cetakan Pertama, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1999.
- Moekijat, Teori Komunikasi, Edisi I, Cetakan Pertama, Penerbit Mandar Maju, Bandung, 1993.
- Phil Astrid S. Susanto, Komunikasi Dalam Teori Dan Praktek, Edisi IV, Jilid I, Penerbit Bina Cipta Bandung, 1991.
- T. Hani Handoko, Manajemen Personaliala Dan SumberDaya Manusia, Edisi II, Cetakan Kedelapan, BPPE, Yogyakarta, 1997.
- Winarno Surakhmad, Pengantar Penelitian Ilmiah, Dasar, Metode dan Teknik, Edisi VIII, Penerbit Tarsito, Bandung, 1995.
- S. Nasution dan M. Thomas, Buku Penuntun Membuat Skripsi, Thesis, Disertasi, Makalah, Penerbit Bumi Aksara, Jakarta, 1995.