

KOMUNIKASI INTERNAL DAN PENGARUHNYA TERHADAP PRODUKTIVITAS KERJA KARYAWAN

Heppy Atma Pratiwi

Program Studi Pendidikan Sastra dan Bahasa Indonesia
Fakultas Bahasa dan Seni Universitas Indraprasta PGRI
Jl. Nangka 58 Tanjung Barat, Jakarta Selatan, Indonesia
heppy_atma@yahoo.com

Abstrak

Komunikasi dalam sebuah organisasi, biasanya terjadi dalam dua konteks, yaitu komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan (*internal communication*) dan komunikasi yang terjadi di luar perusahaan (*external communication*). Di dalam komunikasi internal, baik secara vertikal, horizontal, maupun diagonal sering terjadi kesulitan yang menyebabkan terjadinya ketidklancaran komunikasi. Kesulitan ini terjadi dikarenakan adanya kesalahpahaman, kurangnya keterbukaan, adanya tekanan-tekanan yang dirasakan oleh para karyawan yang menyebabkan komunikasi dua arah (*two way communications*) menjadi terhambat dan dirasakan tidak harmonis. Ketidakharmonisan komunikasi ini, dapat menimbulkan terjadinya hubungan kerja yang kurang baik, dan apabila hal ini dibiarkan akan menimbulkan implikasi yang kurang baik terhadap gairah kerja, motivasi kerja, konsentrasi kerja, dan pada akhirnya akan membawa dampak negatif terhadap produktivitas kerjanya. Dalam hal ini komunikasi mutlak memegang peranan yang penting dalam suatu perusahaan. Tanpa komunikasi yang harmonis dan efektif, perusahaan tidak akan dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Komunikasi yang efektif, memungkinkan terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara sesama anggota perusahaan, sehingga kerjasama yang erat didukung dengan rasa pengertian dan keterbukaan akan meningkatkan gairah kerja dan motivasi kerja yang tinggi, dan pada akhirnya produktivitasnya pun diharapkan akan meningkat.

Kata kunci : komunikasi internal, produktivitas kerja, dan karyawan

The Influence of Internal Communication to The Employee's Productivity Performance

Abstract

Communication within an organization, usually occurs in two context, namely the communication that occurs within the company (*internal communication*) and communication that occurs outside the company (*external communications*). In the internal communication, both vertically, horizontally, or diagonally frequent difficulties that caused communication doesn't go well. This difficulty is due to misunderstandings, lack of transparency, the pressures felt by the employees caused a two way communication became stunted, and inharmonious. Lack of harmony of this communication, may lead to a bad working relationship, and where this is allowed will lead to unfavorable implications for morale, motivation, concentration at work, and eventually will bring negative impact on work productivity. In this case the communication is absolutely essential role in a company. Without a harmonious and effective communication, companies can't achieve the established objectives. Effective communication, enabling the creation of a harmonious working relationship among the members of the company, so cooperation that close is supported by a sense of understanding and openness will improve morale and work motivation is high, and eventually also expected to increase their productivity.

Keyword : Internal communication, productivity, employees.

A. PENDAHULUAN

Dalam kehidupan organisasi, baik dalam bentuk organisasi perusahaan yang berorientasi laba (*profit*), maupun organisasi kemasyarakatan (sosial), kerjasama para anggota organisasi di dalamnya mutlak diperlukan. Tujuan yang hendak dicapai, strategi yang hendak dijalankan, keputusan yang hendak dilaksanakan, rencana yang harus direalisasikan, serta program kerja yang harus diselenggarakan, kesemuanya itu memerlukan hubungan serta kerjasama yang harmonis baik antarpersonal maupun kelompok. Dengan perkataan lain, bahwa setiap individu dalam organisasi perlu berhubungan dan berkomunikasi secara harmonis, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai secara efektif dan efisien melalui kerjasama yang erat dan adanya iklim kerja yang harmonis. Komunikasi dalam sebuah organisasi, perusahaan khususnya dan umumnya organisasi-organisasi lain, biasanya terjadi dalam dua konteks, yaitu komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan (*internal communication*) dan komunikasi yang terjadi di luar perusahaan (*external communication*). Di dalam komunikasi internal, baik secara vertikal, horizontal, maupun diagonal sering terjadi kesulitan yang menyebabkan terjadinya ketidaklancaran komunikasi, atau dengan kata lain terjadi *misscommunication*.

Menurut Abdurachman dalam bukunya **Public Relations**, menjelaskan bahwa kesulitan komunikasi adalah sebagai berikut : “Komunikasi yang dilaksanakan oleh pimpinan terhadap bawahan (*downward communications*) tidak banyak mengalami kesulitan, tetapi sebaliknya komunikasi yang berjalan ke atas (*upward communication*) besar kemungkinan akan mengalami hambatan, demikian pula dalam komunikasi antarkolega (*horizontal communications*) dapat menimbulkan kesulitan yang dikarenakan misalnya setiap anggota merasa tugasnya lebih penting atau merasa profesinya lebih tinggi.” (1971:34).

Dengan adanya kesulitan-kesulitan atau masalah-masalah dalam komunikasi internal tersebut, yang disebabkan oleh adanya kesalahpahaman, kurangnya

keterbukaan, adanya tekanan-tekanan yang dirasakan oleh para anggota organisasi menyebabkan komunikasi dua arah (*two way communications*) menjadi terhambat dan dirasakan tidak harmonis. Ketidakharmonisan komunikasi ini dapat menimbulkan terjadinya hubungan kerja yang kurang baik, dan apabila hal ini dibiarkan akan menimbulkan implikasi yang kurang baik terhadap gairah kerja, motivasi kerja, konsentrasi kerja, dan pada akhirnya akan membawa dampak negatif terhadap produktivitas kerjanya .

Lebih jauh lagi, adanya komunikasi yang tidak lancar atau tidak harmonis dapat mengakibatkan tindakan yang lebih parah dari para pekerja, seperti halnya banyak terjadi pemogokan dan aksi demonstrasi akibat tidak adanya tanggapan yang berarti dari para atasan mengenai tuntutananya. Berdasarkan suatu artikel yang ditulis oleh Abidin dengan judul **Kata Kunci PR**, menyatakan bahwa kesenjangan komunikasi akan menyebabkan pemogokan karyawan. (1992:61). Sebaliknya, jika komunikasi internal dapat dilaksanakan secara efektif, sehingga menciptakan hubungan yang harmonis, penuh pengertian, dukungan positif, sehingga mereka akan bekerja dengan lebih produktif, bersemangat, dan moralitas yang tinggi (1992:62).

Dari latar belakang yang dikemukakan, ternyata komunikasi mutlak memegang peranan yang penting dalam suatu perusahaan. Tanpa komunikasi yang harmonis dan efektif, perusahaan tidak akan dapat mencapai tujuan perusahaan yang telah ditetapkan. Itulah sebabnya Bernard dalam Gie menaruh komunikasi sebagai unsur yang pertama dari segenap organisasi. (1968 : 86). Komunikasi yang efektif, memungkinkan terciptanya hubungan kerja yang harmonis antara sesama anggota perusahaan, sehingga kerjasama yang erat didukung dengan rasa pengertian dan keterbukaan akan meningkatkan gairah kerja dan motivasi kerja yang tinggi, dan pada akhirnya produktivitasnya pun diharapkan akan meningkat.

Selain hubungan antara personal yang harmonis, produktivitas kerja dapat pula dipengaruhi oleh faktor-faktor pendukung yang lainnya seperti: besarnya pendapatan dan jaminan sosial, tingkat pendidikan dan latihan, disiplin moral dan etika, motivasi, kesehatan, lingkungan dan iklim kerja, manajemen, sarana produksi, kesempatan berprestasi, kepuasan, teknologi, dan kebijaksanaan pemerintah (Komaruddin, 1983 : 112).

Mengingat luasnya bidang dalam kajian komunikasi dan produktivitas, dan agar pembahasan dalam makalah ini lebih mendalam, maka penulis membatasi masalah pokok ini pada kajian komunikasi internal sebagai variabel stimulus serta pengaruhnya terhadap produktivitas kerja sebagai variabel terikat. Adapun rumusan masalah yang akan dijawab melalui rangkaian kajian ini adalah : Bagaimana pengaruh komunikasi internal terhadap produktivitas kerja karyawan di perusahaan?

B. PEMBAHASAN

1. Komunikasi Internal

Seperti yang telah dikemukakan di atas, komunikasi merupakan unsur utama dalam setiap organisasi. Tanpa komunikasi yang efektif baik secara verbal maupun nonverbal tidak akan terjadi hubungan dan kerjasama yang saling mengerti antara yang satu dan yang lain, sehingga tujuan organisasi pun tidak akan tercapai. Komunikasi itu sendiri merupakan suatu proses penyampaian informasi atau warta yang mengandung macam-macam keterangan dari seseorang kepada orang lain (Gie, 1968 : 79).

Dalam komunikasi terjadi penyalinan informasi secara cermat mengenai gagasan seseorang kedalam pikiran orang lain sehingga tercapai pengertian yang diperlukan atau menimbulkan tindakan yang diharapkan. Menurut Devito, seorang ahli *Science of Communication* menjelaskan pengertian komunikasi sebagai berikut : “Komunikasi adalah kegiatan

yang dilakukan oleh seseorang atau lebih, yakni kegiatan menyampaikan dan menerima pesan, yang mendapatkan distorsi dan gangguan-gangguan dalam suatu konteks, yang menimbulkan efek dan kesempatan untuk arus balik” (Effendy, 1985:7).

Jika kita simpulkan pengertian di atas, komunikasi merupakan suatu kegiatan menyampaikan pesan dan mengandung beberapa unsur yaitu konteks, sumber, penerima, pesan, saluran, gangguan atau distorsi, penyampaian proses *encoding*, proses *decoding*, arus balik serta efek .

Menurut Brenan (1982:133) komunikasi internal adalah sebagai pertukaran sasaran di antara para administrator atau karyawan dalam suatu perusahaan atau jawatan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan atau jawatan tersebut lengkap dengan struktur yang khas (organisasi) dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertikal di dalam perusahaan atau jawatan yang menyebabkan pekerjaan berlangsung (operasi dan manajemen). Menurut Effendy (1993:18) komunikasi internal adalah suatu proses komunikasi yang terjadi di dalam satu organisasi baik dari pihak manajemen maupun karyawan demi terciptanya suatu hubungan yang harmonis sehingga menghasilkan kinerja yang sukses.

Dari pengertian di atas secara keseluruhan disimpulkan secara singkat bahwa fungsi komunikasi internal berkaitan dengan upaya untuk mengusahakan agar karyawan mengetahui apa yang dipikirkan manajemen dan mengusahakan agar manajemen mengetahui apa yang dipikirkan karyawannya.

Komunikasi internal bergerak ke bawah, ke atas, dan juga bergerak secara horizontal. Berikut adalah penjelasannya:

- a. Arus komunikasi dari atasan kepada bawahan (*down-ward communication*) menunjukkan arus pesan mengalir dari para atasan

atau pimpinan kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan. Pesan-pesan tersebut biasanya berhubungan dengan pengarahan tujuan disiplin, perintah pertanyaan, dan kebijaksanaan umum.

- b. Arus komunikasi dari bawahan kepada atasan (*up-ward communication*) pesan mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Semua karyawan dalam satu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan paling atas mungkin berkomunikasi ke atas. Tujuan dari komunikasi adalah untuk memberikan balikan, saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan. Tipe pesan ini adalah integrasi dan pembaruan.
- c. Arus komunikasi secara horizontal (*horizontal communication*) adalah pertukaran pesan di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi, pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas dan tujuan kemanusiaan seperti koordinasi pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi (Muhammad, 2002:108-121).

Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa komunikasi yang dilakukan secara vertikal dapat berbentuk formal, dikarenakan komunikasi berjalan antara pimpinan terhadap karyawannya ataupun sebaliknya, sedangkan komunikasi yang dilakukan secara horizontal berbentuk informal, sehingga situasi dan kondisi berlangsung sesuai etika yang berlaku sebagaimana mestinya.

Komunikasi yang terjadi di dalam organisasi (*internal communications*) terutama dalam upaya penyampaian pesan, ide, gagasan, serta informasi

lebih baik berupa perintah, larangan, pelimpahan wewenang, pemberian instruksi, nasihat, kebijaksanaan, tindakan pendisiplinan, program kerja, dan sebagainya harus diusahakan berjalan dengan efektif. Komunikasi yang efektif dapat dipengaruhi atau ditentukan oleh faktor-faktor sebagai berikut:

a. Kerangka Acuan (frame of reference)

Schram, dalam karyanya **Communication Research in the United States** yang disadur oleh Effendy menyatakan sebagai berikut : komunikasi akan berhasil, apabila pesan yang disampaikan komunikator cocok dengan kerangka acuan (*frame of reference*), yakni perpaduan pengalaman dan pengertian (*collection of experience and meaning*) yang pernah diperoleh komunikan .”(1985 : 18). Jadi, jelas bahwa *frame of reference* yang didukung *field of experience* merupakan faktor yang penting dalam berkomunikasi. Jika bidang pengalaman komunikator dan pengetahuannya sesuai dengan komunikan, maka komunikasi akan berjalan dengan lancar.

b. Faktor Situasi dan Kondisi

Yang dimaksud dengan situasi di sini adalah situasi komunikasi pada saat komunikan menerima pesan yang kita sampaikan . Situasi ini akan mendukung komunikasi efektif apabila komunikator menyampaikan informasi pada saat komunikan menanti suatu pengumuman. Begitu pula dengan kondisi, akan mempengaruhi serta mendukung efektivitas komunikasi . Seperti kondisi gaduh (*noise*), yang disebabkan lingkungan luar, kondisi gugup yang diderita seorang komunikator dalam menyampaikan pesannya akan turut menentukan keberhasilan jalannya proses komunikasi .

c. Faktor Media Komunikasi

Media komunikasi merupakan alat untuk membantu lancarnya proses komunikasi . Yang dimaksud media di sini adalah surat, memo, nota, brosur, pamflet, buletin, majalah, koran, papan pengumuman, kotak saran, telepon, radio, televise, dan sebagainya. Pada saat ini telah dan

sedang berkembang *telemobitel*, faksimil, telepon genggam, internet, e-mail, dan sebagainya yang membantu lancarnya dan semakin efektifnya pesan yang dapat disampaikan melalui media tersebut.

2. Produktivitas Kerja

Jika membicarakan masalah produktivitas, muncullah situasi yang bertentangan karena belum adanya kesepakatan umum dari para ahli tentang pengertian produktivitas serta kriterianya dalam mengikuti petunjuk-petunjuk produktivitas. Secara umum produktivitas diartikan atau dirumuskan sebagai perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*) (Hasibuan 2003:126).

Produktivitas naik hanya dimungkinkan oleh adanya peningkatan efisiensi (waktu, bahan, tenaga) dan sistem kerja, teknik produksi, dan adanya peningkatan keterampilan tenaga kerja. Menurut Blunchor dan Kapustin yang dikutip oleh Sinungan (2003: 9), produktivitas kadang-kadang dipandang sebagai penggunaan intensif terhadap sumber-sumber konversi seperti tenaga kerja dan mesin yang diukur secara tepat dan benar-benar menunjukkan suatu penampilan yang efisien. *Internasional Labour Organization* (ILO) mengungkapkan bahwa secara lebih sederhana maksud dari produktivitas adalah perbandingan secara ilmu hitung antara jumlah yang dihasilkan dan jumlah setiap sumber yang dipergunakan selama produksi berlangsung (Hasibuan, 2003:126-127). Ravianto (1995:21) memberikan rumusan produktivitas kerja sebagai berikut.

Produktivitas Kerja = fungsi (Mot + Kec + Kepr + Per) + Kep

Itulah sebabnya hubungan kerja yang harmonis perlu dipertahankan dan kalau mungkin dapat ditambah. Setiap kerja, usaha, dan kegiatan lain mutlak memerlukan komunikasi baik secara personal maupun kelompok di dalam organisasi.

Produktivitas kerja merupakan tingkat keunggulan yang diharapkan dan pengendalian atas tingkat keunggulan untuk memenuhi keinginan konsumen. Produktivitas dimulai dari kebutuhan pelanggan dan berakhir pada persepsi pelanggan. Hal ini dapat diimplementasikan pada interaksi antara karyawan (pekerja) dan pelanggan yang mencakup (a) ketepatan waktu, berkaitan dengan kecepatan memberikan tanggapan terhadap keperluan-keperluan pelanggan; (b) penampilan karyawan, berkaitan dengan kebersihan dan kecocokan dalam berpakaian; (c) kesopanan dan tanggapan terhadap keluhan, berkaitan dengan bantuan yang diberikan dalam menyelesaikan masalah-masalah yang diajukan pelanggan (Gaspersz, 2003:130). Berarti, produktivitas yang baik dilihat dari persepsi pelanggan bukan dari persepsi perusahaan. Persepsi pelanggan terhadap produktivitas jasa merupakan penilaian total atas kebutuhan suatu produk yang dapat berupa barang ataupun jasa.

Menurut konsep sistem organisasi yang ideal, aktivitas atau pekerjaan suatu organisasi merupakan suatu kolektivitas sehingga dalam setiap penyelesaian rangkaian pekerjaan seorang karyawan dituntut untuk bekerja sama, saling terkait dan tidak akan melepaskan diri dengan karyawan lain dalam organisasi itu. Dalam sebuah organisasi, yang menjadi perhatian utama adalah bagaimana menciptakan keharmonisan dan keserasian dalam setiap pelaksanaan kegiatan atau aktivitas kerja tersebut. Keharmonisan dan keserasian tersebut dapat tercipta jika sistem kerja dibuat lebih kondusif, sehingga tercipta iklim yang rukun dan kompak. Hal ini akan membuat para karyawan termotivasi untuk bekerja dengan optimal, yang pada akhirnya tujuan organisasi dapat terwujud dengan tingkat efisien dan efektivitas yang tinggi.

3. Karyawan

Pengertian karyawan menurut **Kamus Kepegawaian** adalah orang-orang yang melakukan suatu karya atau hasil kerja secara terorganisir dalam lingkungan suatu perusahaan atau unit kerja (Saydam, 1997: 230).

Karyawan adalah mereka yang secara langsung digerakkan oleh manajer untuk bertindak sebagai pelaksana yang akan menyelenggarakan pekerjaan sehingga menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam proses pencapaian tujuan organisasi yang telah ditetapkan. Karyawan atau pegawai adalah orang-orang yang bekerja pada suatu organisasi, baik instansi pemerintah atau perusahaan-perusahaan atau pada usaha-usaha sosial dengan mana ia memperoleh imbalan jasa tertentu (Musaneff, 1991:5).

Dari pernyataan tersebut dapat disimpulkan bahwa karyawan adalah orang-orang yang bekerja di instansi pemerintah, perusahaan, maupun organisasi sosial yang melakukan pekerjaan yang dapat menghasilkan karya-karya yang diharapkan dalam proses pencapaian tujuan suatu organisasi dengan mendapat imbalan jasa berupa gaji dan tunjangan.

C. KESIMPULAN

Berdasarkan hasil pembahasan di atas, maka kesimpulan yang dapat diuraikan akan memberikan suatu pemahaman baru tentang pengaruh komunikasi internal terhadap produktifitas kerja karyawan. Dengan komunikasi internal yang efektif akan menciptakan hubungan kerja yang harmonis, penuh keterbukaan sehingga diharapkan perusahaan mendapatkan umpan balik dalam bentuk dukungan dari karyawan melalui kerja yang produktif, bersemangat, dan dengan moralitas yang tinggi. Gairah kerja yang ditimbulkan dengan adanya komunikasi yang efektif akan mendukung motivasi dan aspirasi karyawan untuk bekerja lebih giat sehingga

produktivitas kerja dapat tercapai. Komunikasi yang harmonis akan menciptakan integritas yang baik. Melalui hubungan yang didorong oleh rasa pengertian, keterbukaan, dan rasa memiliki serta kebersamaan telah terbukti dapat menciptakan kegairahan dalam bekerja, dan diharapkan ini pun akan membawa pada implikasi yang positif terhadap produktivitas kerjanya secara keseluruhan. Berdasarkan suatu hasil penelitian mengenai pengaruh komunikasi terhadap produktivitas, telah menunjukkan adanya korelasi yang positif.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdurachman, Oemi. 1971. *Public Relations*. Bandung: Alumni.
- Arni, Muhammad. 2002. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Effendy, Onong Uchjana. 1985. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.
- , 1993. *Human Relations and Public Relations*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Gaspersz, Vincent. 2003. *Metode Analisis Untuk Peningkatan Kualitas*. Jakarta: PT Gramedia Pustaka Utama.
- Gie, The Liang. 1968. *Pertumbuhan Pemerintahan Daerah di Negara Republik Indonesia, Jilid I*. Jakarta: Gunung Agung.
- Hasibuan, SP. Malayu. 2005. *Organisasi dan Motivasi : Dasar Peningkatan Produktivitas*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Jefkins, Frank. 1992. *Public Relations (terjemahan)*. Jakarta: Erlangga.
- Komaruddin. 1983. *Ensiklopedia Manajemen*. Bandung : Alumni.
- Musanef. 1986. *Manajemen Kepegawaian di Indonesia*. Jakarta: Gunung Agung.
- Ravianto, J. 1995. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BFEE UGM.
- Ruslan, Rosady. 1998. *Manajemen Humas dan Manajemen Komunikasi*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Saydam, Gouzali. 1997. *Kamus Istilah Kepegawaian*. Jakarta: Pustaka Sinar Harapan.

Sinungan, Muchdarsyah. 2003. *Produktivitas, Apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.