

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Komunikasi dapat diartikan sebagai transfer makna dan memahami makna. Jika informasi atau ide belum disampaikan maka komunikasi belum terjadi. Komunikasi juga merupakan salah satu unsur paling penting dalam kerangka *Total Quality Service*, setiap pemimpin harus mampu berkomunikasi, baik secara verbal ataupun non verbal. (Robbin & Couter, 2012:432)

Kegiatan dalam suatu organisasi atau perusahaan tidak terlepas dari proses komunikasi baik secara individu maupun kelompok. Keberadaan sistem komunikasi yang baik akan membawa dampak positif bagi perkembangan suatu perusahaan. Terlebih jika dalam perusahaan tersebut memiliki seseorang yang mampu membawa manajemen atau karyawan ke arah yang lebih baik. Baik dari segi kinerja, disiplin, motivasi kerja dan loyalitas kerja.

Dalam Komunikasi terdapat empat fungsi utama komunikasi di dalam kelompok atau organisasi yaitu: (1) Kontrol, Komunikasi dengan cara-cara tertentu bertindak untuk mengontrol perilaku anggota organisasi. Proses komunikasi dilakukan dengan cara-cara sesuai hirarki wewenang dan garis panduan formal organisasi yang harus dipatuhi karyawan. (2) Motivasi, komunikasi memperkuat dan menjaga motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik karyawan bekerja, dan apa yang dapat dikerjakan untuk memperbaiki kinerja sesuai standar yang ditentukan. Pemberian umpan balik terhadap kemajuan ke arah sasaran atau tujuan

organisasi dan dorongan ke perilaku yang diinginkan merangsang motivasi dan menuntut komunikasi; (3) Ekspresi Emosi, Komunikasi memfasilitasi pelepasan ungkapan emosi perasaan dan pemenuhan kebutuhan sosial karyawan. Komunikasi yang terjadi pada karyawan dalam interaksi sosial dikelompok kerja merupakan mekanisme fundamental dimana para anggota yang menunjukkan kekecewaan dan kepuasan; (4) Informasi, Komunikasi terjadi untuk memberikan informasi yang diperlukan individu dan kelompok. Informasi diperlukan individu atau kelompok untuk mengambil keputusan guna mengenali dan mengevaluasi pilihan-pilihan alternatif.

Untuk menjalankan fungsi komunikasi tersebut, di dalam organisasi setiap pemimpin memiliki gaya komunikasi tersendiri. Gaya Komunikasi pimpinan terlihat dari bagaimana pimpinan memperlakukan karyawannya dalam hal intruksi kerja, kedisiplinan, dan perilaku yang ditunjukkan. Tiap gaya yang digunakan oleh pimpinan dalam suatu organisasi tentunya berbeda-beda sesuai dengan karakteristik, pola berkomunikasi, latar belakang dan pendidikan. Gaya komunikasi yang dipergunakan kemungkinan besar akan mempengaruhi loyalitas karyawan.

Loyalitas karyawan sangat dibutuhkan dalam suatu perusahaan karena merupakan sikap mental karyawan yang ditunjukkan oleh sikap setia terhadap perusahaan walaupun perusahaan dalam keadaan baik atau buruk. Loyalitas kerja merupakan kesetiaan karyawan terhadap perusahaan yang akan menimbulkan rasa tanggung jawab, sehingga karyawan akan tetap bertahan dalam perusahaan tersebut walaupun perusahaan dalam keadaan maju atau mundur. Loyalitas kerja

karyawan pada perusahaan diukur dari kepercayaan karyawan pada tujuan perusahaan, menerima tujuan sebagai karya mereka sendiri untuk kesejahteraan bersama, untuk tetap mengabdikan diri di perusahaan. Karyawan yang merasakan adanya kesenangan yang mendalam terhadap pekerjaan yang dilakukan akan melaksanakan pekerjaannya dengan baik dan hal tersebut sangat diperlukan demi kesuksesan organisasi itu sendiri. (Antonovic,2012:32)

Sikap loyal diperlukan agar karyawan dapat bekerja tidak hanya untuk dirinya sendiri tetapi juga untuk kepentingan perusahaan. Sikap loyalitas kerja ini berasal dari kesadaran yang tinggi bahwa antara karyawan dengan perusahaan merupakan dua pihak yang saling membutuhkan. Karyawan mesti diperlakukan secara layak dan adil, sehingga mereka dapat betah dalam melaksanakan tugas, disamping bersungguh-sungguh dan penuh tanggung jawab serta berdisiplin.

PT. Ace Hardware Indonesia merupakan sebuah perusahaan yang bergerak dibidang *retail* perkakas rumah tangga. Seiring dengan perkembangan jaman dan teknologi, perusahaan ini berkembang pesat dan memiliki lebih dari 100 cabang di Indonesia pada tahun ini. Berkembangnya perusahaan ini tentunya ada keterkaitan dengan pelaksanaan operasional yang baik dalam setiap *store*.

Salah satu *store* cabang yang di gunakan untuk menjadi objek penelitian ini adalah PT. Ace Hardware Indonesia Cabang Pondok Indah Mall yang berlokasi di Pondok Indah Mall 1 lantai 2, Jakarta selatan. Struktur organisasi yang ada dalam perusahaan ini sangat tersusun rapi dengan *job desk* yang jelas di masing-masing divisi. Divisi-divisi atau bagian organisasi yang ada di PT.Ace Hardware Indonesia disebut dengan Department, mulai dari *homeliving*,

*kitchenware, hardware, cleaning aids, electrical, tools, lighting, plumbing, outdoorliving, sporting goods, hingga departemen cashier, customer service, security dan administration store.*

Masing-masing departemen dalam PT. Ace Hardware terdiri dari 1 orang *supervisor store* dan 4 sampai dengan 6 orang *Advisor* dalam *store* Ace Hardware Pondok Indah Mall. Pimpinan tertinggi dalam *operasional store* di pegang oleh *store manager* yang dibantu dengan 4 orang staff *duty manager* untuk memimpin 132 staff di *store Ace Hardware* Pondok Indah Mall.

Loyalitas seorang karyawan sangat dibutuhkan dan diutamakan dalam perusahaan ini. Karena dalam budaya perusahaan sudah dicantumkan dan harus di tanam dimasing-masing diri karyawan. Diperlukan kesetiaan, tanggung jawab dan kepercayaan yang tinggi dari karyawan untuk menjalankan perusahaan sebesar Ace Hardware dan untuk menghadapi *competitor* di era pasar bebas sekarang ini.

Untuk itu diperlukan proses komunikasi yang baik dari pimpinan kepada bawahan untuk tetap menjaga loyalitas karyawan yang sudah ditanamkan. Komunikasi yang di jalankan dalam perusahaan ini bersifat terbuka dimana pimpinan memberikan kesempatan kepada karyawan untuk memberi masukan, usulan dan saran kepada manajemen. Namun, terkadang masukan dan usulan yang diberikan hanya diterima dan tidak di realisasikan dalam manajemen. Sikap santai yang ditunjukkan store manager kepada karyawan membuat karyawan merasa nyaman dalam menjalankan perusahaan tetapi sikap tersebut justru membuat karyawan tidak teratur karena apapun yang karyawan lakukan tidak di kontrol secara langsung oleh atasan.

Perusahaan ini memiliki prosedur dan SOP yang matang untuk menjalankan operasional kerja. Mulai dari jam masuk/pulang sampai proses kerja yang dilakukan karyawan. Semua hal itu sangat membutuhkan kontrol tinggi untuk pencapaian target *sales* setiap bulannya. Kondisi tersebut membuat beberapa pihak dalam manajemen Ace Hardware PIM mengontrol sendiri bawahannya dan bersikap tidak sesuai standar hingga menimbulkan kasus-kasus pada karyawan seperti merokok di area gudang, karyawan yang tertidur dan sering bolos kerja. Kasus tersebut merupakan kasus yang cukup tinggi di Ace hardware karena dapat membawa pengaruh buruk bagi karyawan lain dan dapat membahayakan orang-orang yang berada dalam store bagi karyawan yang merokok di area store.

Menjalankan perusahaan hingga berkembang seperti ini bukanlah hal yang mudah. Terlebih lagi bisnis yang bergerak dibidang retail perkakas ini memerlukan kecepatan dan ketelitian kerja. Kedisiplinan, kesigapan dan mampu untuk melayani *customer* dengan *excellent service* sangat diperlukan. Oleh sebab itu, komunikasi menjadi salah satu hal yang penting untuk diperhatikan demi kelancaran proses kerja.

Suatu departemen akan menjadi tidak efisien jika dipimpin oleh seorang manajer yang terlalu memusatkan perhatiannya pada pekerjaan atau kegiatan kerja bawahannya. Mereka mengupayakan agar bawahannya terus bekerja dan sibuk dengan pekerjaannya dengan cara memberikan jadwal kerja yang detail dalam ukuran atau standart waktu ukuran tertentu. Pekerjaan dibagi kedalam

sejumlah kegiatan dan memberikan tekanan terus menerus untuk mencapai hasil tertentu dengan menggunakan seluruh sumber daya yang tersedia.

Departemen yang efisien biasanya memiliki manajer yang memberikan perhatian kepada manusia, memusatkan perhatian pada aspek manusia dengan membentuk kelompok-kelompok kerja efektif untuk mengejar prestasi kerja tinggi, manajer tidak melakukan pengawasan kepada bawahan secara detail tetapi hanya bersifat umum dan memberikan target yang juga bersifat umum dan karenanya tidak memberikan instruksi dan metode kerja yang terperinci. (Morissan, 2013:433)

Berdasarkan survey yang dilakukan oleh peneliti, adanya *briefing* disetiap shift dan acara *coffee morning* yang diadakan setiap bulannya seharusnya bisa menjadi wadah yang efektif sebagai sarana pertukaran informasi dua arah. Namun, kondisi yang ada adalah komunikasi yang berlangsung dilakukan secara rutin tapi hanya terjadi komunikasi satu arah. Terkadang informasi yang disampaikan tidak diterima secara penuh oleh karyawan karena adanya pembatas diantara karyawan. Pemberian intruksi yang tidak berkala menjadi penyebab timbulnya kesalahpahaman diantara karyawan. Hal tersebut menimbulkan ketidaknyamanan dan membuat semangat karyawan menjadi menurun. Kurangnya semangat yang ada dalam diri karyawan membuat karyawan menjadi passive, bekerja hanya untuk dirinya sendiri dan bersikap seakan tidak peduli dengan kondisi yang muncul. Rasa ketidaknyamanan yang ada membuat loyalitas karyawan kepada perusahaan menurun sehingga banyak terjadi keluar masuknya

karyawan yang tinggi di dalam perusahaan (*turn over*). Berikut adalah table data *turn over* karyawan di PT. Ace Hardware Indonesia cabang Pondok Indah mall :

**Tabel 1.1**

**Tabel turn over karyawan PT. Ace Hardware Indonesia cabang Pondok Indah Mall**

No.	Tahun	Karyawan yang keluar	Karyawan yang masuk	Total karyawan
1.	2016	14	20	139
2.	2017	25	18	132
	TOTAL	39	38	132

Sumber : Data karyawan PT. Ace hardware Indonesia cabang PIM

Dari table diatas terlihat bahwa turn over karyawan meningkat dari tahun 2016 ke tahun 2017 secara signifikan. Untuk perusahaan besar dan berkembang seperti Ace hardware kenaikan turn over karyawan menjadi fokus manajemen dalam mengatur karyawan sehingga perlu adanya perhatian khusus dari pimpinan masalah ini.

Alasan peneliti melakukan penelitian pada PT. Ace hardware Indonesia cabang pondok indah mall adalah peneliti ingin mengetahui pengaruh gaya komunikasi yang ada dalam perusahaan tersebut dan bagaimana pengaruh dalam mengaplikasikan gaya komunikasi tersebut kepada seluruh karyawan PT. Ace hardware Indonesia cabang pondok indah mall yang berjumlah 132 orang yang berdampak pada loyalitas karyawan tersebut. Kepemimpinan, Public relation, dan komunikasi merupakan cabang dari ilmu sosial yang didalamnya meliputi

*interpersonal communication, intrapersonal communication, mass communication*, dsb. maka dapat ditarik kesimpulan pimpinan dan public relation sama-sama mempelajari ilmu komunikasi khususnya komunikasi antar manusia (*human communication*). (sunarti, 2009:3). Karena itu pula penulis melakukan penelitian pada gaya komunikasi dan dengan kondisi serta data turn over yang tinggi untuk sebuah perusahaan retail besar, membuat peneliti semakin tertarik untuk melihat lebih dalam kondisi dan proses komunikasi yang ada dalam perusahaan tersebut.

Berdasarkan uraian diatas, maka penelitian ini diberi judul **“Pengaruh Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Loyalitas Karyawan di PT. Ace Hardware Indonesia, tbk cabang Pondok Indah Mall”**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Dari pembahasan mengenai pengaruh gaya komunikasi pimpinan terhadap loyalitas karyawan, adapun rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

1. Apakah gaya komunikasi pimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan?
2. Seberapa besar pengaruh gaya komunikasi pimpinan terhadap loyalitas karyawan?

### **1.3 Tujuan Penelitian**

Adapun tujuan dari penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui apakah gaya komunikasi pimpinan berpengaruh terhadap loyalitas karyawan.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya komunikasi

pimpinan terhadap loyalitas karyawan.

### 1.3 Manfaat Penelitian

Adapun manfaat penelitian ini adalah:

#### 1.4.1 Manfaat Teoritis

Penulis dapat ikut serta mengembangkan ilmu komunikasi khususnya pada konsentrasi humas mengenai pengaruh gaya komunikasi pimpinan yang merupakan bagian dari komunikasi organisasi.

#### 1.4.2 Manfaat Praktis

1. Untuk menambah pengetahuan dan wawasan bagi penulis dalam mengetahui pengaruh gaya komunikasi pimpinan terhadap loyalitas karyawan.
2. Hasil dari penelitian ini juga dapat menambah informasi bagi *store* *Ace Hardware Pondok Indah Mall* dan menjadi bahan pertimbangan dalam pengambilan keputusan manajemen dalam hal pengaruh gaya komunikasi pimpinan terhadap loyalitas karyawan.