

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang**

Komunikasi adalah hal yang penting didalam perusahaan. Komunikasi merupakan kebutuhan dasar dalam setiap bentuk interaksi manusia, termasuk di dalam lingkungan organisasi dan dunia kerja (Pohan, 2021). Melalui komunikasi, individu dapat menyampaikan pesan, membangun pemahaman, serta menciptakan hubungan sosial yang memungkinkan terjadinya kerja sama (Oktafian & Yuliani, 2024). Tanpa adanya komunikasi yang efektif, hubungan antar individu cenderung berjalan kaku, muncul kesalah pahaman, dan proses interaksi menjadi tidak optimal (Sari & Widodo, 2015). Fungsi Komunikasi adalah sebagai alat penyampaian informasi sekaligus sarana untuk membangun hubungan sosial yang bermakna dengan karyawan atau bawahan.

Karyawan merupakan bagian dari Sumber Daya Manusia (SDM) yang memiliki peran penting dalam menjalankan kebijakan organisasi/perusahaan agar dapat berjalan dengan baik. Dengan begitu karyawan harus memiliki pengetahuan yang memadai agar tugas dan tanggung jawabnya berjalan dengan baik. Menurut Siddiqi (2018) karyawan adalah mereka yang bekerja untuk perusahaan swasta dan pemerintah menerima gaji harian, mingguan, atau bulanan sesuai dengan peraturan perundang-undangan yang berlaku. Menurut Ansari (2021) karyawan adalah individu yang memberikan jasa, dapat berupa tenaga maupun pikiran, kepada perusahaan atau organisasi dan akan menerima imbalan (gaji) yang jumlahnya sudah ditentukan sebelumnya. Pentingnya pengetahuan yang dimiliki oleh karyawan ini perlu didasari oleh semua tingkatan manajemen di perusahaan. Teknologi semakin maju seiring berkembangnya zaman, namun faktor manusia tetap memiliki perananan terpenting bagi keberhasilan suatu organisasi ataupun perusahaan (Sobaih & Hasanein, 2020).

Dalam lingkungan organisasi, komunikasi memiliki peran penting karena menjadi penghubung antara atasan dan bawahan dalam menjalankan pekerjaan sehari-hari. Penyampaian instruksi, pemberian umpan balik, proses diskusi, hingga

penyampaian kendala pekerjaan seluruhnya bergantung pada komunikasi (Ansory, Al Fadjar Indrasari, 2018). Namun, komunikasi dalam organisasi sering kali dipahami hanya sebagai proses penyampaian pesan secara formal dan terstruktur, sehingga hubungan interpersonal antara atasan dan bawahan kurang diperhatikan (Amelia et al., 2022). Padahal, kualitas hubungan interpersonal sangat berpengaruh bagaimana pesan dipahami dan dimaknai oleh orang-orang yang terlibat di dalam komunikasi tersebut. Menurut Kusumaningtyas et al. (2019) mengelola komunikasi dalam sumber daya manusia adalah hal yang sulit, karena setiap orang memiliki perbedaan, seperti latar belakang, suku, cara pandang, pola pikir, selera dan karakter (Kristanti et al., 2023). Tercapainya misi dan tujuan organisasi suatu perusahaan harus di dukung oleh pengelolaan sumber daya manusia yang tepat.

Komunikasi interpersonal merupakan bentuk komunikasi yang melibatkan interaksi langsung antar individu, yang di dalamnya terdapat proses saling memahami, membangun rasa percaya, serta menciptakan kedekatan emosional (Anggraini & Mihardja, 2025). Menurut DeVito komunikasi interpersonal yang efektif ditentukan oleh lima unsur penting, yaitu keterbukaan, empati, dukungan, sikap positif, dan kesetaraan. (DeVito, 2017). Komunikasi hubungan antar individu dipengaruhi juga oleh kelima aspek tersebut dan juga kelancaran penyampaian pesan.

Kinerja menurut Oktavia and Ati (2021) dapat diartikan sebagai keberhasilan pegawai dalam menyelesaikan tugasnya, yang diukur melalui kualitas dan kuantitas hasil kerja sesuai tanggung jawab yang diberikan. Kinerja merupakan tingkat pencapaian individu selama periode tertentu dalam menjalankan tugas, yang diukur dengan membandingkan hasil kerja terhadap standar, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan sebelumnya (Yantika et al., 2018). Menurut Oktafian & Yuliani (2024) kinerja adalah pencapaian kerja seseorang maupun tim yang dilaksanakan berdasarkan wewenang dan tanggung jawab masing-masing selama periode tertentu.

Berdasarkan hasil pembahasan dari berbagai penelitian terdahulu, sebagian besar penelitian mengenai komunikasi interpersonal lebih banyak dilakukan pada sektor jasa, pendidikan, maupun pemerintahan. Penelitian oleh Lu et al. (2021) yang

meneliti pengaruh komunikasi interpersonal terhadap motivasi kerja pegawai perbankan, serta penelitian Shao & Yin (2019) yang berfokus pada komunikasi internal di organisasi pendidikan. Sementara itu, pembahasan komunikasi interpersonal pada konteks industri manufaktur, terutama yang memiliki struktur kerja teknis seperti perusahaan penyedia beton siap pakai, masih sangat terbatas. Padahal, karakteristik komunikasi dalam industri seperti ini memiliki kondisi yang berbeda karena melibatkan kerjasama antar divisi, tekanan waktu, dan tuntutan ketelitian tinggi di lapangan.

Kondisi tersebut menunjukkan adanya celah penelitian, di mana masih diperlukan penelitian yang membahas secara mendalam bagaimana komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan terbentuk di lingkungan kerja industri yang aktivitas operasionalnya padat seperti PT Duta Bangsa Mandiri. Penelitian dilakukan untuk melengkapi kekurangan dari penelitian sebelumnya dengan memberikan penjelasan nyata mengenai bentuk komunikasi interpersonal yang terjadi di perusahaan, faktor-faktor yang memengaruhinya, serta dampaknya terhadap motivasi dan kinerja karyawan (Oktafian & Yuliani, 2024).

Meskipun komunikasi interpersonal telah banyak dibahas dalam konteks organisasi jasa dan pendidikan, kondisi komunikasi dalam industri produksi material konstruksi memiliki tantangan tersendiri. Industri seperti ini ditandai oleh proses kerja yang sangat teknis, lingkungan kerja yang bergerak cepat, serta kebutuhan kerjasama yang baik antar divisi. Kelancaran alur kerja, aspek keselamatan kerja, akurasi produksi, dan kualitas layanan kepada pelanggan ditentukan oleh komunikasi yang bagus atau tidak. Kesalahan komunikasi sekecil apa pun dapat menimbulkan dampak serius, seperti keterlambatan produksi, kesalahan pengiriman material, kerusakan alat, hingga potensi kecelakaan kerja.

Penelitian tentang komunikasi interpersonal di industri beton dan konstruksi penting karena karakter pekerja di bidang ini cukup beragam. Perbedaan latar belakang pendidikan, pengalaman kerja, cara berkomunikasi, dan kepribadian masing-masing karyawan bisa memengaruhi cara mereka menerima instruksi dan memberikan umpan balik. Karyawan lapangan biasanya bekerja dengan pola yang cepat dan lebih praktis, sedangkan atasan atau kepala divisi lebih berfokus pada

pengambilan keputusan strategis. Perbedaan ini membuat dibutuhkan kemampuan komunikasi interpersonal yang jelas, peka, dan mudah menyesuaikan diri agar tidak terjadi kesenjangan informasi antara pihak manajemen dan pelaksana teknis.

Dalam konteks psikologi kerja, komunikasi interpersonal juga berpengaruh terhadap kondisi psikologis karyawan, seperti motivasi, kepuasan kerja, kelekatan kerja (*engagement*), dan rasa memiliki terhadap organisasi. Karyawan yang merasa dihargai melalui komunikasi yang terbuka dan saling mendukung biasanya menunjukkan kinerja yang lebih baik, lebih mudah bekerja sama, dan memiliki loyalitas yang lebih tinggi. Sebaliknya, komunikasi interpersonal yang buruk dapat menimbulkan rasa tidak dihargai, kebingungan tugas, konflik interpersonal, dan stres kerja.

Dalam industri yang memiliki aktivitas padat seperti PT Duta Bangsa Mandiri, di mana proses produksi berlangsung secara terus menerus dan membutuhkan kerja sama yang cepat antar bagian, kualitas komunikasi interpersonal menjadi faktor utama keberhasilan kerjasama tim. Tingkat ketergantungan antar unit yang tinggi memperkuat pentingnya hubungan kerja yang harmonis antara atasan dan bawahan. Ketika komunikasi berjalan efektif, berbagai potensi hambatan operasional dapat diminimalisir. Namun apabila terjadi hambatan komunikasi, dampaknya dapat langsung terlihat pada menurunnya produktivitas, meningkatnya kesalahan kerja, hingga terganggunya layanan kepada konsumen.

PT Duta Bangsa Mandiri adalah perusahaan swasta nasional yang bergerak dibidang *Ready mix, Stone Crusher, Concrete Block, dan Pagar Beton Precast* yang berdiri sejak tahun 2002. Perusahaan ini berada di bawah naungan PT Duta Bangsa Group, di mana seluruh saham perusahaan dimiliki oleh H. Mochamad Roeslan. PT Duta Bangsa Mandiri berkomitmen untuk menjaga mutu dan kualitas produk serta memberikan pelayanan terbaik demi tercapainya kepuasan konsumen. Perusahaan ini juga memiliki SDM yang berpengalaman dibidangnya seperti tenaga-tenaga ahli dan professional.

Pemilihan PT Duta Bangsa Mandiri sebagai lokasi penelitian didasarkan pada pertimbangan akademik maupun praktis. Secara akademik, perusahaan ini memiliki

karakteristik organisasi yang menarik untuk diteliti karena menerapkan struktur kerja yang hierarki namun tetap dinamis. Artinya, hubungan kerja di perusahaan ini masih sangat dipengaruhi oleh posisi jabatan, tetapi pada saat yang sama juga menuntut kerja sama yang cepat antarbagian dalam menghadapi target produksi dan pengiriman beton yang ketat. Kondisi tersebut membuat komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan sebagai aspek penting dalam menjaga kelancaran operasional perusahaan.

Secara praktis, PT Duta Bangsa Mandiri juga merupakan perusahaan yang berkembang pesat di bidang penyediaan beton siap pakai (*ready mix*), dengan aktivitas operasional yang kompleks dan melibatkan banyak tenaga kerja di lapangan. Hal ini menjadikan perusahaan sebagai contoh nyata dari industri konstruksi yang memiliki frekuensi komunikasi tinggi antar level manajemen (Theodora et al., 2023). Keterbukaan manajemen perusahaan terhadap penelitian ini memberikan peluang bagi peneliti untuk memperoleh data secara langsung melalui observasi dan wawancara. Penelitian ini diharapkan mampu memberikan saran yang dapat diterapkan oleh perusahaan untuk meningkatkan efektivitas komunikasi dan produktivitas karyawan, dan juga membantu pengembangan teori komunikasi interpersonal dalam lingkungan industri.

Selama ini, pembahasan tentang hubungan atasan dan bawahan di lingkungan kerja sering kali dikaitkan dengan aspek manajemen sumber daya manusia seperti kinerja, produktivitas, atau efektivitas kerja. Penelitian-penelitian tersebut cenderung menempatkan komunikasi sebagai variabel pendukung dalam mencapai tujuan organisasi. Padahal, dari sudut pandang ilmu komunikasi, komunikasi itu sendiri merupakan objek pembahasan utama yang perlu dipahami sebagai sebuah proses interaksi sosial yang memiliki makna tersendiri (Sutanto & Gunawan, 2013). Organisasi atau perusahaan harus mempunyai kerjasama yang tepat kepada setiap sumber daya manusia agar memenuhi unsur-unsur tersebut yaitu melalui komunikasi yang efektif (Ansory, Al Fadjar Indrasari, 2018). Berdasarkan pengamatan awal yang dilakukan, ditemukan bahwa kinerja karyawan pada PT Duta Bangsa Mandiri menurun. Menurunnya kinerja ini dirasakan dengan pelanggaran terhadap aturan-aturan yang berlaku seperti pekerjaan yang ditunda

dan kurangnya pelayanan terhadap pelanggan. Masalah lainnya adalah belum terorganisir sistem komunikasi yang diterapkan perusahaan.

Berdasarkan uraian diatas peneliti tertarik untuk mengangkat penelitian dengan judul “ANALISIS KOMUNIKASI INTERPERSONAL ANTARA ATASAN DAN BAWAHAN DI DALAM PT DUTA BANGSA MANDIRI”.

## **1.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang diatas maka peneliti merumuskan masalah penelitian ini yaitu bagaimana proses komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan di PT Duta Bangsa Mandiri?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini untuk mengetahui proses komunikasi interpersonal antara atasan dan bawahan di PT Duta Bangsa Mandiri.

## **1.4 Manfaat Penelitian**

Penelitian ini diharapkan memberi manfaat terhadap sistem analisis teori komunikasi interpersonal terhadap kinerja karyawan PT Duta Bangsa Mandiri. Berikut adalah beberapa manfaat secara Akademis dan Praktis yang diharapkan oleh peneliti melalui penelitian ini:

1. Manfaat Akademis: Penelitian ini diharapkan bisa menambah pengetahuan di bidang ilmu komunikasi, terutama tentang komunikasi interpersonal di lingkungan kerja. Selain itu, penelitian ini juga bisa dijadikan bahan bacaan atau referensi oleh mahasiswa dan peneliti lain yang ingin meneliti topik serupa. Bagi PT Duta Bangsa Mandiri
2. Manfaat Praktis: Penelitian ini diharapkan bisa memberikan gambaran nyata kepada PT Duta Bangsa Mandiri tentang bagaimana komunikasi antara atasan dan bawahan berlangsung, sehingga perusahaan bisa memperbaiki dan meningkatkan kualitas komunikasi di lingkungan kerjanya.