

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Karyawan memiliki kebutuhan dan keinginan informasi untuk mengetahui tugas-tugasnya dan mengerti seluruh tujuan dan strategi perusahaan. Keterbukaan dan kejujuran kebijakan komunikasi harus dibangun oleh pimpinan dan harus diterima oleh setiap bawahan. Komunikasi dari manajemen ke karyawan, karyawan ke pihak manajemen harus jujur dan dibangun berdasar kepercayaan jika digunakan untuk membangun semangat kerja, produktivitas dan kemajuan perusahaan.

Pimpinan perusahaan akan berusaha untuk mencoba, mengubah kebutuhan serta keinginan karyawan-karyawan, melalui proses motivasi yang disampaikan melalui komunikasi antar pribadi. Karyawan dari suatu organisasi sebagaimana lazimnya, tentu saja memiliki sekumpulan keinginan yang diharapkannya dapat terpenuhi di tempat ia bekerja. Kebutuhan dan keinginan karyawan merupakan kekuatan pendorong bagi mereka unruk melaksanakan kegiatan-kegiatan di dalam perusahaan, sikap, tabiat, kebiasaan, kepentingan dan tuntutan bukan hanya merupakan milik seorang karyawan saja, tetapi milik mereka bersama dengan karyawan yang lain. Hal ini menyebabkan karyawan-karyawan menunjukkan tanggapan yang sama terhadap sesuatu yang terjadi di luar dan di sekitar mereka. Bahkan tingkah laku dan perbuatan mereka dipengaruhi hal-hal tersebut.

Dalam setiap perusahaan pasti terjadi komunikasi terutama komunikasi antarpribadi yang melibatkan dua orang. Komunikasi ini terjalin agar tercipta pemahaman yang sama antara dua orang tersebut sehingga, dapat bekerja sama dengan baik. Proses komunikasi yang begitu dinamik dapat menimbulkan berbagai masalah yang mempengaruhi pencapaian sebuah organisasi terutama dengan timbulnya salah faham dan konflik oleh karena itu diperlukan komunikasi yang efektif.

Komunikasi yang efektif adalah penting bagi semua organisasi oleh karena itu para pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka (Kohler, 1981) dikutip kembali oleh (Muhammad, 2007 : 1). Untuk memahami komunikasi ini dengan mudah perlu terlebih dahulu mengetahui konsep-konsep dasar komunikasi. Aktivitas komunikasi di perkantoran senantiasa disertai dengan tujuan yang ingin dicapai. sesama dalam kelompok dan masyarakat.

Budaya komunikasi dalam konteks komunikasi organisasi harus dilihat dari berbagai sisi. Sisi pertama adalah komunikasi antara atasan kepada bawahan. Sisi kedua antara pegawai yang satu dengan pegawai yang lain. Sisi ketiga adalah antara pegawai kepada atasan. Masing-masing komunikasi tersebut mempunyai polanya masing-masing. Di antara kedua belah pihak harus ada two-way-communications atau komunikasi dua arah atau komunikasi timbal balik, untuk itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan untuk mencapai cita-cita, baik cita-cita pribadi, maupun kelompok, untuk mencapai tujuan suatu organisasi.

Komunikasi merupakan sarana untuk mengadakan koordinasi antara berbagai subsistem dalam perkantoran.

Menurut Kohler ada dua model komunikasi dalam rangka meningkatkan kinerja dan mencapai tujuan perkantoran ini. Pertama, komunikasi koordinatif, yaitu proses komunikasi yang berfungsi untuk menyatukan bagian-bagian (subsistem) perkantoran. Kedua, komunikasi interaktif, ialah proses pertukaran informasi yang berjalan secara berkesinambungan, pertukaran pendapat dan sikap yang dipakai sebagai dasar penyesuaian di antara sub-sub sistem dalam perkantoran, maupun antara perkantoran dengan mitra kerja. Frekuensi dan intensitas komunikasi yang dilakukan juga turut mempengaruhi hasil dari suatu proses komunikasi tersebut.

Proses komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan khususnya yang menyangkut komunikasi antara pimpinan dan karyawan merupakan faktor penting dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Komunikasi efektif tergantung dari hubungan karyawan yang memuaskan yang dibangun berdasarkan iklim dan kepercayaan atau suasana organisasi yang positif. Hubungan atasan dan bawahan merupakan jantung pengelolaan yang efektif. Agar hubungan ini berhasil, harus ada kepercayaan dan keterbukaan antara atasan dan bawahan. (Muhammad, 2007 : 172).

Hubungan antara sesama karyawan di sebuah organisasi lebih berfokus pada aspek-aspek manusiawi, hal ini perlu diketahui dan dijalankan di dalam perusahaan. sehingga hal tersebut tidak sepenuhnya sama dengan hubungan industrial (*industrial relations*). Hubungan industri lebih menekankan pada besar

kecilnya upah dan berbagai kondisi atau fasilitas kerja. Akan tetapi, di antara keduanya terdapat hubungan yang erat, mengingat hubungan industri juga sangat dipengaruhi oleh efektif tidaknya komunikasi di kalangan karyawan maupun antara karyawan dengan pihak manajemen.

Komunikasi merupakan faktor penting bagi organisasi, karena tanpa adanya komunikasi kegiatan organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Reon Ladlow dan Ferguson Parton (1992,1996) berasumsi bahwa melalui komunikasi diharapkan dapat membawa hasil pertukaran informasi dan saling pengertian di antara orang-orang yang terlibat dalam kegiatan tersebut. Komunikasi antar pribadi yang terjadi antara pimpinan dan karyawan yang baik akan dapat berdampak pada hasil kerja yang maksimal.

PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perbankan syariah. Bank syariah adalah bank yang beroperasi atas dasar prinsip syariah Islam, dimana aturan perjanjian berdasarkan hukum Islam antara bank dengan pihak lain untuk menyimpan dana atau pembiayaan usaha atau kegiatan perbankan lainnya.

Untuk mencapai efektivitas organisasi dan menunjang kinerja perusahaan, maka PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru berusaha menerapkan nilai - nilai yang efektif yaitu : Peduli, Jujur, Mengupayakan yang Terbaik, Kerjasama, Profesionalisme yang disiplin. PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru mempunyai keinginan untuk menjadi lembaga keuangan yang diperhitungkan dengan cara memberikan pelayanan yang

memuaskan kepada nasabahnya, yang juga memberikan PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru visi-misi dalam organisasinya, yaitu :

- a. Menciptakan suasana pasar perbankan syariah agar dapat berkembang dengan mendorong syarikat dagang yang terkoordinasi dengan baik.
- b. Mencapai pertumbuhan dan keuntungan yang berkesinambungan melalui sinergi dengan mitra strategis agar menjadi bank syariah terkemuka di Indonesia yang mampu meningkatkan nilai bagi para pemegang saham dan memberikan keselamatan bagi masyarakat luas.
- c. Memperkerjakan pegawai yang profesional dan sepenuhnya mengerti operasional perbankan syariah.
- d. Menunjukkan komitmen terhadap standar kinerja operasional perbankan dengan pemanfaatan teknologi mutakhir, serta memegang teguh prinsip keadilan, keterbukaan dan kehati-hatian.
- e. Mengutamakan mobilisasi pendanaan dari golongan masyarakat menengah dan ritel, memperbesar portofolio pembiayaan untuk skala menengah dan kecil serta mendorong terwujudnya manajemen zakat, infak dan shadaqah yang lebih efektif sebagai cermin kepedulian social.
- f. Meningkatkan permodalan sendiri dengan mengundang perbankan lain, segenap lapisan masyarakat dan investor asing.

Selain itu, PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru sebagai bank yang beroperasi atas dasar prinsip syariah islam menetapkan budaya perusahaan yang harus dijalani oleh karyawan mengacu pada Aklaql Karimah (Budi Pekerti Mulia) sebagaimana terangkum dalam lima sikap dasar yang

disingkat SIFAT yaitu : (PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru)

- a. Siddiq, bersifat jujur terhadap diri sendiri, orang lain dan Tuhan Yang Maha Esa
- b. Istiqomah, bersikap teguh, sabar dan bijaksana
- c. Fathonah, profesionalis, disiplin, mentaati peraturan, bekerja keras dan inovatif
- d. Amanah, penuh rasa tanggung jawab dan saling menghormati dalam menjalankan tugas dan melayani Mitra Usaha
- e. Tabliq, bersikap mendidik, membina dan memotivasi pihak lain untuk meningkatkan fungsinya sebagai khalifah di dunia.

Dengan prinsip dasar syariah islam tersebut maka budaya yang diterapkan dalam PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru antara lain dalam melakukan pekerjaan karyawan dalam bekerja diutamakan yang Beragama islam, bisa membaca Al-quran, mengerti tentang syariah dan sanggup bekerja dengan menggunakan jilbab, busana tertutup, membiasakan shalat berjamaah serta melakukan doa diawal dan diakhir pekerjaan yang dilakukan secara bersama-sama pula.

Kinerja karyawan yang dilakukan pada PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru ini meliputi sebagai karyawan yang bertugas untuk melayani para nasabah yang datang, memberikan informasi yang tepat dan akurat dan bisa mengerti kemauan nasabahnya, sedangkan sebagai pemimpin bertugas

untuk membuat perencanaan, memberikan motivasi kepada karyawan, memeriksa dan mengawasi segala pekerjaan yang dilakukan karyawan.

Kinerja karyawan yang baik dan berkualitas akan tercapai apabila dalam suatu perusahaan didukung oleh sumber daya manusia yang handal. Pada PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru ini program pendidikan dan pelatihan tidak dilakukan secara rutin dan berkala, sehingga bekal pengalaman dan pelatihan yang dimiliki karyawan kurang berkembang dan tentu saja akan berdampak buruk pada perusahaan. Karyawan tidak akan melakukan tugas dengan tepat waktu serta tugas yang diselesaikan tidak dengan hasil yang terbaik. Apalagi perusahaan ini bergerak dalam bidang jasa yang menuntut untuk selalu melayani dan memberikan pelayanan yang baik kepada nasabahnya. Jika dilihat pada peranan pemimpin dalam menentukan posisi jabatan telah sesuai dengan pendidikan karyawan sehingga karyawan dapat baik menjalankan tugas-tugasnya. Adapun peningkatan jumlah karyawan pada PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru, dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel 1.1
Jumlah Karyawan Pada PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru Tahun 2013-2017

| No. | Tahun | KC. Pekanbaru |
|-----|-------|---------------|
| 1. | 2013 | 22 |
| 2. | 2014 | 24 |
| 3. | 2015 | 29 |
| 4. | 2016 | 32 |
| 5. | 2017 | 43 |

Sumber : PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru

Untuk mengetahui jumlah nasabah pada PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru selama tahun 2013-2017 dapat dilihat pada table berikut ini :

Tabel. 1.2
Jumlah nasabah pada PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru selama tahun 2013-2017

| No. | Tahun | Jumlah Nasabah |
|-----|-------|----------------|
| 1. | 2013 | 19.128 |
| 2. | 2014 | 26.195 |
| 3. | 2015 | 23.638 |
| 4. | 2016 | 19.877 |
| 5. | 2017 | 22.563 |

Sumber : PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru

Dari tabel diatas dapat dijelaskan bahwa pada tahun 2013 jumlah nasabah yang datang bertambah menjadi 19.128 orang, tahun 2014 mengalami kenaikan lagi sebesar 26.195 orang, tahun 2015 nasabah berjumlah 23.638 orang, tahun 2016 jumlah nasabah yang ada 19.877 orang dan tahun 2017 berjumlah 22.563 orang. Turun naiknya jumlah nasabah bank dapat disebabkan tingkat persaingan antar bank dan tingkat pelayanan yang diberikan kepada nasabah.

Peningkatan kinerja karyawan secara perorangan akan mendorong kinerja sumber daya manusia secara keseluruhan dan memberikan *feed back* yang tepat terhadap perubahan perilaku, yang direkflexikan dalam kenaikan produktivitas. PT. Bank Mandiri Syariah (BSM) Kantor Cabang Pekanbaru adalah salah satu perusahaan yang bergerak di bidang perbankan syariah. Untuk mencapai efektivitas organisasi dan menunjang perusahaan, maka PT. Bank Mandiri Syariah

(BSM) Kantor Cabang Pekanbaru berusaha menerapkan nilai - nilai yang efektif yaitu : Peduli, Jujur, Mengupayakan yang Terbaik, Kerjasama, Profesionalisme yang disiplin. PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Pekanbaru mempunyai keinginan untuk menjadi lembaga keuangan yang diperhitungkan dengan cara memberikan pelayanan yang memuaskan kepada nasabahnya.

Berdasarkan hasil observasi, peneliti menemukan komunikasi antar karyawan tidak terjalin dengan baik karena kesibukan dalam bekerja. Kondisi yang ada saat ini menunjukkan bahwa komunikasi yang terjadi tidak konstruktif maksudnya cara berkomunikasi tidak menonjolkan sisi positif dari apa yang disampaikan antara sesama karyawan karena jika ada kesalahan dalam pekerjaan, mereka tidak saling memberi arahan dan petunjuk. Hal ini juga yang menyebabkan kurang baiknya penerimaan *feed back* (umpan balik), yang dikarenakan adanya perbedaan persepsi tiap karyawan pada pemaknaan informasi yang mereka terima, sehingga sering muncul beberapa kesalahan pada saat pelaksanaan tugas yang seharusnya tidak perlu terjadi, yang untuk selanjutnya mau tidak mau pekerjaan tersebut harus mereka kerjakan berulang-ulang, dan hal itu menyebabkan keterlambatan waktu pada saat penyerahan tugas tersebut.

Kualitas kinerja karyawan tidak hanya dilihat dari caranya bekerja, tetapi ketrampilan berkomunikasi juga diperlukan. Oleh karena itu untuk menjalin hubungan komunikasi yang terbuka, jujur, adil, antara pimpinan dan karyawan akan mendorong karyawan untuk bekerja dengan senang hati sehingga kinerja karyawanpun dapat ditingkatkan. Baik buruknya suatu komunikasi akan

berpengaruh terhadap hasil kerja karyawan dan tujuan yang diharapkan oleh perusahaan.

Dari uraian-uraian diatas maka penulis tertarik untuk melakukan penelitian lebih jauh dengan judul : “Pelaksanaan Komunikasi Antara Pimpinan dan Karyawan pada PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Pekanbaru”.

B. Identifikasi Masalah Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah yang diuraikan di atas maka dapat diidentifikasi masalah, sebagai berikut :

- a. Kurangnya pengawasan kerja yang dilakukan oleh pimpinan
- b. Kurangnya terjalin komunikasi antar pimpinan dan karyawan
- c. Kurangnya komunikasi yang dilakukan antar karyawan dalam bekerja sehingga karyawan kurang menjalin kerjasama dalam bekerja.
- d. Tidak terciptanya komunikasi yang efektif antar sesama karyawan dapat menyebabkan kinerja yang tidak kondusif.
- e. Hubungan kerja yang kurang baik antar karyawan sehingga tidak dapat berkomunikasi dengan baik pula.

C. Fokus Penelitian

Agar penelitian ini lebih terarah dan dapat dikaji lebih mendalam maka diperlukan pembatasan masalah. Dalam penelitian ini pembatasan masalahnya adalah untuk melihat bagaimana pelaksanaan komunikasi antara pimpinan dan karyawan PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Pekanbaru.

D. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang diatas, maka dapatlah dirumuskan permasalahan pokok penelitian yaitu:

1. Bagaimana pelaksanaan komunikasi antara pimpinan dan karyawan PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Pekanbaru.
2. Faktor apa saja yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan komunikasi antara pimpinan dan karyawan PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Pekanbaru.

E. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan penelitian ini yaitu :

- a. Untuk menganalisa pelaksanaan komunikasi antara pimpinan dan karyawan PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Pekanbaru.
- b. Untuk mengetahui faktor yang menjadi pendukung dan penghambat dalam pelaksanaan komunikasi antara pimpinan dan karyawan PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Pekanbaru

2. Manfaat penelitian

- a. Secara teoritis, bagi penulis sebagai penerapan dan memperdalam ilmu pengetahuan yang telah diperoleh selama masa perkuliahan khususnya tentang menganalisa peranan komunikasi antarpribadi terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Pekanbaru.

- b. Secara Praktis, sebagai masukan bagi perusahaan dalam meningkatkan menganalisa peranan komunikasi antarpribadi terhadap peningkatan kinerja karyawan PT. Bank Syariah Mandiri (BSM) Cabang Pekanbaru.



Dokumen ini adalah Arsip Miik :

Perpustakaan Universitas Islam Riau