

BAB IV

PAPARAN DATA, TEMUAN PENELITIAN, DAN PEMBAHASAN

A. Paparan Data

1. Strategi Komunikasi Internal PT. Marinal Indoprima

Selaku Manajer Sumber Daya Manusia, Zuhdi, SE bertanggung jawab atas komunikasi sehari-hari antara karyawan dan pimpinan serta kedisiplinan, terutama saat mengeluarkan perintah atau memberikan informasi kepada karyawan. Dalam hal ini, manajer sumber daya manusia, secara tidak langsung telah menerapkan strategi komunikasi yang efektif. Meskipun sering terjadi kesalahan komunikasi (*miss communication*), manajer mampu mengendalikannya secara efektif.

Untuk mengetahui lebih jelasnya tentang bagaimana teknik komunikasi internal yang dilakukan manager sumber daya manusia dengan karyawan guna meningkatkan kinerja karyawan. Peneliti menemui manager sumber daya manusia untuk melakukan wawancara, berikut adalah hasil tersebut:

"Membangun komunikasi yang baik sudah dari awal diterapkan antara atasan dan bawahan, walaupun terkadang ada kendala akan tetapi semua itu bisa diatasi dengan baik. Ada pelatihan bagaimana berkomunikasi yang baik, menjalin persahabatan antara karyawan lalu memberikan ruang terbuka untuk berbicara tentang keresahan yang mereka alami pada saat bekerja."¹

Berdasarkan pemaparan diatas bisa di pastikan jika tanggung jawab manager sumber daya manusia tentang komunikasi internal dalam strategi peningkatan kinerja karyawan sangat diperhatikan sehingga ada

¹ Zuhdi, Manager SDM, Wawancara Langsung pada tanggal 22 Agustus 2022

pelatihan khusus untuk komunikasi internal di perusahaan Marinal Indoprima agar karyawan merasa nyaman dan produksi dapat stabil bahkan lebih baik. Narasumber juga menjelaskan apa saja yang membuat komunikasi internal berjalan dengan baik. Dalam wawancara dengan peneliti berikut:

"Kurang lebih 349 karyawan disini jika ada masalah sesama rekan kerja bisa langsung menyampaikan kepada saya, kalo disini pendidikan itu juga salah satu yang membuat komunikasi internal disini baik, rata-rata jenjang pendidikan disini setara S1 lalu juga karna disini mayoritas beragama muslim kami sering mengadakan ibadah bersama-sama dan walaupun ada masalah kita selesaikan sama-sama."²

Berdasarkan pemaparan manajer sumber daya manusia bahwa pendidikan dan religiutias berpengaruh terhadap komunikasi internal PT. Marinal Indoprima, juga menjelaskan berkenaan dengan penggunaan teknik komunikasi internal sebagai berikut:

"Seperti halnya teknik komunikasi internal saya lakukan terhadap karyawan di PT. Marinal Indoprima Cabang Sumenep, contohnya saya menyuruh mereka untuk terus meningkatkan kinerjanya seperti, salah satunya yaitu datang tepat waktu, berpakaian rapih, saling senyum sapa, berperilaku sopan dan semangat dalam bekerja. Saya beritahukan lagi bahwa perintah-perintah yang saya berikan ini merupakan perintah dari atasan dan pendisiplinan yang saya berikan ini tentunya harus segera dilakukan dengan tepat, karena jika mereka tidak mendisiplinkan diri masing-masing sebagaimana yang saya sampaikan sebelumnya maka mereka akan mendapatkan sanksi dari saya, sebagai salah satu konsekuensi atas kurang disiplinnya mereka."³

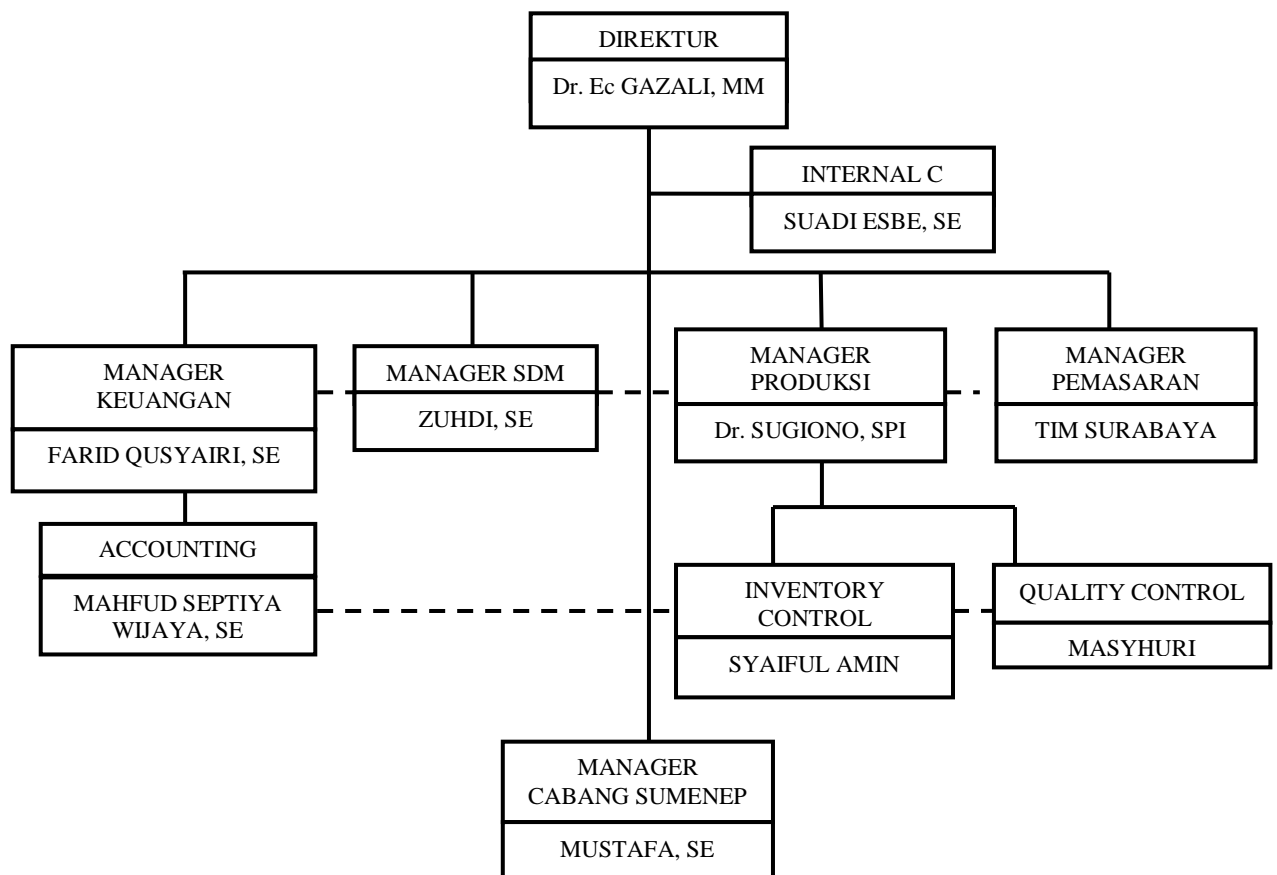
Narasumber menambahkan struktur organisasi kepemimpinan kepada peneliti sebagai berikut:

²Zuhdi, Manager SDM, Wawancara Langsung pada tanggal 22 Agustus 2022

³Zuhdi, Manager SDM, Wawancara Langsung pada tanggal 22 Agustus 2022

"Jika disini yang bertanggung jawab untuk sumber daya manusianya memang saya akan tetapi untuk keuangan ada manajernya tugasnya untuk mengurus laporan keuangan, pencatatan cashflow perusahaan, penggajian dan sebagainya ada juga manajer produksi yang bertanggung jawab untuk pengadaan produk, kualitas dan kuantitas barang turunannya ke quality control dan inventory control, ada juga manajer pemasaran tanggung jawabnya ke pemasaran dan penjualan produk yang ada di PT. MarinalIndoprima."⁴

Berikut adalah gambaran struktur organisasi kepemimpinan yang diberikan oleh manajer sumber daya manusia kepada peneliti.



Gambar 1. Struktur Organisasi Kepemimpinan PT. Marinal Indoprima

Keterangan: — : Garis solid menggambarkan ada wewenang untuk perintah atau komando untuk posisi yang berkaitan.

⁴Zuhdi, Manager SDM, Wawancara Langsung pada tanggal 22 Agustus 2022

----- : Garis koordinasi melambangkan arti bahwa antara satu pihak dengan pihak lainnya ada hubungan koordinasi.

Peneliti juga menanyakan kepada manajer sumber daya manusia tentang tugas dan bagian bagian dalam kegiatan produksi sebagai berikut:

"Jika untuk kegiatan produksi ada proses sizing, *Quality control*, rebus jemur lalu di sortir sehingga produk makanan disini terjamin higienis dalam standar operasionalnya pun harus ada sanitasi kebersihan seperti mencuci tangan memakai sarung tangan masker lengkap dengan pelindung khusus jadi wajib disini karyawan menjaga kebersihan agar kualitas produk makanan disini terjamin kualitasnya."⁵

Prosedur tetap di PT. Marinal Indoprima memiliki pengawas di bagiannya masing-masing lalu narasumber menambahkan adanya kendala dalam pengendalian prosedur kepada peneliti sebagai berikut:

"Tentu ada kendala atau hambatan disini seperti banyak perusahaan alami tapi saya selaku manajer sdm disini selalu memberikan pengawasan, motivasi, juga pendekatan secara langsung agar karyawan disini bisa terus belajar membenahi diri apabila ada yang melanggar ketentuan perusahaan akan saya berikan sanksi berupa teguran ,surat peringatan bahkan pemecatan akan tetapi selama ini hanya sampai pada tahap teguran saja karna mereka bisa mengerti dengan arahan dan pendekatan yang baik karyawan disini akan lebih mudah menanggapi arahan yang saya berikan. Ada juga pelatihan dan seminar agar karyawan terus semangat dan meningkatkan kinerja."⁶

Pimpinan masing-masing divisi memiliki peran yang signifikan dalam meningkatkan kinerja karyawan, salah satunya adalah komunikasi internal. Pengaruh kenyamanan dalam bekerja akan berdampak pada kinerja itu sendiri jika terjalin komunikasi internal yang kuat antara pimpinan dan karyawan. Indikator strategi komunikasi yang menjadi acuan komunikasi pemimpin sebelumnya disebut sebagai indikator

⁵Zuhdi, Manager SDM, Wawancara Langsung pada tanggal 22 Agustus 2022

⁶Zuhdi, Manager SDM, Wawancara Langsung pada tanggal 22 Agustus 2022

strategi komunikasi yang tepat dan benar, peneliti menemukan berdasarkan data wawancara dengan narasumber, manajer SDM PT. Indoprima Marina.

Hubungan sosial antara manajer dan anggota staf dipengaruhi oleh kemampuan mereka untuk berkomunikasi secara efektif di dalam; jika komunikasi ini berhasil, maka hubungan sosial mereka di luar pekerjaan juga akan berhasil. Dampaknya terhadap kinerja karyawan cukup signifikan. Motivasi karyawan untuk pekerjaan mereka berasal dari sumber internal dan eksternal, seperti eksekutif divisi lainnya. Untuk meningkatkan kinerja karyawan, strategi komunikasi yang benar dapat menghasilkan hubungan sosial yang positif antara atasan dan karyawan.

Ibu Nurhasanah selaku tenaga produksi juga mengungkapkan mengenai teknik komunikasi internal yang dilakukan oleh pimpinan dalam meningkatkan kinerja yang ia lakukan dalam wawancara dengan peneliti berikut:

"Dengan adanya komunikasi internal yang dilakukan oleh pimpinan kepada seluruh tenaga kerja di PT. Marinal Indoprima ini ya termasuk saya yang bertugas pada bagian produksi tentu kami akan sangat menghormati arahan dari pimpinan dan selama ini cara penyampaian pimpinan kepada kami tegas dan juga sopan."⁷

Kemudian untuk contoh konkritnya dari teknik komunikasi internal yang dilakukan oleh manager sumber daya manusia kepadanya dalam wawancara dengan peneliti berikut:

"Ya contohnya wajib datang tepat waktu, kalo ada lemburan yah harus lembur, kadang selain arahan juga pimpinan kasih motivasi ke semua pegawai. Dan jika ada yang melanggar (lalai) atas

⁷Nurhasanah, Karyawan, Wawancara Langsung pada tanggal 24 Agustus 2022

perintah yang diberikan oleh saya maka mau tidak mau sanksi itu harus saya berikan sebagai bentuk ketegasan saya sebagai pimpinan dan yang tidak kalah pentingnya lagi sanksi itu saya berikan agar mereka para karyawan itu dalam lingkungan kerja menjadi tenaga kerja yang disiplin dalam bekerja sehingga produksi ini dapat menjadilebih maksimal."⁸

Pernyataan tersebut juga sesuai dengan pernyataan yang diberikan oleh ibu Wasiqah selaku tenaga penyortiran mengenai penggunaan teknik komunikasi internal yang dilakukan oleh pimpinan dalam wawancara yang dilakukan dengan peneliti sebagai berikut:

"Pimpinan disini menggunakan teknik komunikasi internal sebagai langkah untuk meningkatkan kinerja dengan komunikasi yang tegas dan lugas, karena dengan adanya komunikasi internal yang dilakukan oleh pimpinan saya jadi termotivasi agar disiplin dalam bekerja yang meliputi penyortiran."⁹

Ibu Wasiqah dalam wawancara dengan peneliti juga menambahkan adanya peran komunikasi internal antar pekerja dan perannya dalam meningkatkan kinerja:

"Kalau disini semua itu saling mengingatkan, jika ada yang salah ya diberitahu dan dinasehati. Jika sudah kelewatan ya kami akan komunikasikan ke pimpinan biasanya disini jarang ada masalah internal karna saling menjaga kinerja satu sama lain."¹⁰

Lalu ibu Nurhasanah memberitahu tentang apa saja komunikasi internal antara karyawan sebagai berikut:

"Biasanya kami mengobrol itu hanya tentang pekerjaan jika jam istirahat kami bersendau gurau sebagai cara agar lebih santai tapi kebanyakan obrolan tentang pekerjaan."¹¹

⁸Zuhdi, Manager SDM, Wawancara Langsung pada tanggal 22 Agustus 2022

⁹Wasiqah, Karyawan, Wawancara Langsung pada tanggal 24 Agustus 2022

¹⁰Wasiqah, Karyawan, Wawancara Langsung pada tanggal 24 Agustus 2022

¹¹Nurhasanah, Karyawan, Wawancara Langsung pada tanggal 24 Agustus 2022

Ibu wasiqah kepada peneliti memberitahukan bagaimana proses produksi dalam wawancara dan tinjauan lapangan kepada peneliti sebagai berikut:

"Disini produk makanan melalui proses bertahap mulai dari nelayan lalu bagian pendinginan ,memilah ukuran diterukan ke proses penyortiran lalu ke tahap qualitycontrol"¹²

Berikut adalah gambaran proses produksi di PT. Marinal Indoprima:



Gambar 2. Mencuci Tangan Sebelum Masuk Ke Dalam Pabrik



Gambar 3. Proses Penimbangan Ikan Teri

¹²Wasiqah, Karyawan, Wawancara Langsung pada tanggal 24 Agustus 2022



Gambar 4. Proses Pencucian Ikan Teri



Gambar 5. Proses Perebusan Ikan Teri



Gambar 6. Proses Memilah Ukuran Ikan Teri



Gambar 7. Proses Sortir Kualitas Ekspor



Gambar 8. Proses Pemilihan Ikan Teri Tahap Kedua



Gambar 9. Proses Sortir Ikan Teri Tahap Kedua



Gambar 10. Proses *Quality Control*



Gambar 11. Proses *Packing Dan Labeling*

Ibu Maryam kepada peneliti juga menambahkan keberhasilan pimpinan dalam berkomunikasi dengan karyawan sebagai berikut:

"Ada disini namanya penyuluhan lalu pelatihan juga motivasi jika ada masalah atasan selalu menanggapi dengan cermat jadi saya selaku tim qualitycontrol merasa nyaman dan tenang dalam bekerja"¹³

¹³Maryam, Karyawan, Wawancara Langsung pada tanggal 24 Agustus 2022

Ibu Maryam menambahkan jika pengawas atau pimpinan memberikan teguran yang diberikan kepada karyawan cukup baik dan efektif:

"Kalau ada yang salah ditegur tapi tidak sampai menyakiti hati lebih seperti teguran kekeluargaan kadang masalah lebih tepat jika ditangani secara kekeluargaan"¹⁴

Ibu Maryam menambahkan kendala dan masalah yang biasanya terjadi kepada karyawan sebagai berikut

"Ada saja ya masalah kadang masalah dari luar lalu terbawa hingga mengganggu kinerja, ada juga yang kurang disiplin waktu dan ada juga yang kurang mengerti arahan pimpinan dan pengawas tapi selama saya bekerja disini belum ada masalah yang terjadi hingga ada pemecatan jadi lebih kekeluargaan dan sangsi yang efektif permasalahan tetap ada tapi selalu ditangani dengan baik walaupun tidak sempurna tetap pimpinan dan pengawas punya kebijakan yang memihak karyawan dan perusahaan"¹⁵

Bapak Mahsyuri selaku penanggung jawab *Quality control* menambahkan komunikasi yang dilakukan untuk karyawan baru agar bias menjalankan tugas dengan baik sebagai berikut:

"Untuk pegawai baru saya selaku penanggung jawab Quality control akan membimbing ,apa saja jobdesknya lalu bagaimana SOP disini.saya juga menjalin komunikasi secara santai tapi juga tegas agar apa yang saya sampaikan bisa lebih di pahami."¹⁶

"Untuk memotivasi saya sendiri yang penting karyawan yang menjadi tanggung jawab saya merasa nyaman dan tenang dalam bekerja lalu siap saya selaku penanggung jawab harus siap merespon bilamana ada masalah atau kendala di bagian oprasional ataupun masalah komunikasi disini"¹⁷

Dengan demikian sebagaimana paparan yang telah disebutkan diatas baik paparan data yang didapatkan dari hasil wawancara dengan di PT. Marinal

¹⁴Maryam, Karyawan, Wawancara Langsung pada tanggal 24 Agustus 2022

¹⁵Maryam, Karyawan, Wawancara Langsung pada tanggal 24 Agustus 2022

¹⁶Mahsyuri, Karyawan, Wawancara Langsung pada tanggal 18 November 2022

¹⁷Mahsyuri, Karyawan, Wawancara Langsung pada tanggal 18 November 2022

Indoprima yakni pimpinan dan tenaga kerja yang bertugas di bidang administrasi dan produksi juga pengamatan yang berupa dokumentasi lapangan, maka dapat disebutkan bahwa penggunaan komunikasi internal pimpinan dengan tenaga kerja dalam meningkatkan kinerja dapat dikatakan efektif sesuai dengan apa yang diharapkan.

B. Temuan Data

1. Strategi Komunikasi Internal yang Ada Di PT. Marinal Indoprima

Ada beberapa strategi yang telah diterapkan di PT. Marinal Indoprima:

- a. SOP (Standar operasional Prosedur) dimuat di dinding pintu masuk pabrik agar karyawan selalu mengingat dan menjalani aturan yang berlaku.
- b. Para karyawan di himbau Menjalin persahabatan dalam profesionalitas kerja.
- c. Adanya penetapan sanksi jika ada karyawan menyalahi aturan tergantung dari dampak kesalahan perusahaan.
- d. Pimpinan Memberikan solusi terbaik ketika ada karyawan mempunyai masalah di lingkup pekerjaan.
- e. Kewajiban untuk Mengingat dan menghafal standar prosedur kerja yang sudah di briefing oleh pimpinan agar meminimalisir kesalahan kerja.

2. Dampak Komunikasi Internal Dalam PT. Marinal Indoprima

- a. Komunikasi yang terjalin dapat tersampaikan dengan baik
- b. Adanya semangat loyalitas dan kedisiplinan pada karyawan
- c. Sanksi yang terukur dan mengedepankan rasa kekeluargaan

- d. Peningkatan kuantitas dan kualitas produksi
- e. Saling tegur dan mengarahkan jika ada kendala kesalahan pada proses produksi

C. Pembahasan

Setelah wawancara peneliti mengobservasi di PT. Marinal Indoprima menghasilkan bahwa strategi komunikasi internal dalam peningkatan kinerja karyawan PT. Marinal Indoprima adalah sebagai berikut:

1. Strategi Komunikasi Internal PT. Marinal Indoprima

Di dalam komunikasi internal terdapat bentuk-bentuk komunikasi dalam organisasi. Menurut Wilson Bangun bentuk-bentuk komunikasi dalam komunikasi organisasi terdiri dari komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, komunikasi horizontal.

Komunikasi internal yang diterapkan PT. Marinal indoprima melalui bentuk-bentuk komunikasi antara lain: komunikasi keatas, komunikasi kebawah dan komunikasi antar sesama seperti berikut:

a. Komunikasi Kebawah

Komunikasi kebawah yang dilakukan di PT. Marinal Indoprima oleh manajer sumber daya manusia ke bawahnya terbilang cukup efektif ditambah dengan menjalin keakraban membuat karyawan di PT. Marinal Indoprima menjadi efektif apabila pimpinan menyampaikan arahan dan masukan. Supaya tidak adanya kesalahan informasi, manager sumber daya manusia selalu menjalin komunikasi dengan karyawan untuk tercapainya peningkatan kinerja karyawan.

Adapun hambatan dan Masalah dalam penyampaian komunikasi antara pengirim atau penerima informasi yang ingin di sampaikan. Pimpinan PT. Marinal Indoprima memastikan bahwa pesan yang disampaikan jelas dan spesifik, dan menggunakan saluran komunikasi yang tepat dan efektif untuk menjangkau penerima informasi. Selain itu, pimpinan memperhatikan perbedaan persepsi dan melakukan upaya untuk memastikan bahwa pesan yang disampaikan dipahami dengan benar oleh penerima informasi. Penerima informasi juga sebaiknya meningkatkan keterampilan komunikasinya agar dapat memahami dan menanggapi pesan dengan tepat. PT. Marinal Indoprima memastikan bahwa media komunikasi yang digunakan tersedia dan dapat diakses oleh semua pihak yang perlu dijangkau, serta memiliki ketersediaan jaringan yang Handal dan aman. Selain itu, perusahaan memberikan pelatihan keterampilan penggunaan media komunikasi yang tepat untuk seluruh staf, dan memilih media komunikasi yang tepat sesuai dengan kebutuhan dan sifat informasi yang disampaikan. Dalam hal interaksi langsung yang tidak mungkin dilakukan, perusahaan mempertimbangkan untuk menggabungkan beberapa jenis media komunikasi atau memastikan bahwa pesan yang disampaikan jelas dan mudah dipahami. Kendala makna perumpamaan yang membuat bahasa mempunyai makna lebih dari satu. Pimpinan PT. Marinal Indoprima mempertimbangkan penggunaan bahasa yang jelas dan tidak ambigu, menghindari penggunaan perumpamaan yang dapat menimbulkan kerancuan, atau memberikan penjelasan tambahan ketika menggunakan perumpamaan yang

memerlukan interpretasi yang lebih jelas. Perusahaan juga telah memperhatikan perbedaan budaya dan konteks, dan memastikan bahwa pesan yang disampaikan mudah dipahami oleh semua pihak yang perlu dijangkau. PT. Marinal Indoprima memberikan pelatihan dan panduan kepada penerima informasi untuk menjadi lebih teliti dalam menerima dan memproses informasi. Selain itu, perusahaan juga memastikan bahwa informasi yang disampaikan jelas dan mudah dipahami, serta memberikan penjelasan tambahan jika diperlukan. Perusahaan juga menggunakan teknologi untuk memastikan bahwa pesan yang disampaikan telah diterima dan dipahami dengan benar oleh pihak yang terlibat. PT. Marinal Indoprima juga menggunakan bahasa yang sederhana dan mudah dipahami oleh semua pihak yang terlibat dalam komunikasi. Perusahaan juga mempertimbangkan penggunaan visualisasi seperti diagram atau grafik untuk membantu menjelaskan pesan yang kompleks. Selain itu, perusahaan dapat memastikan bahwa pesan yang disampaikan jelas dan tidak terlalu banyak informasi yang disampaikan dalam satu waktu. Hal ini dapat membantu penerima informasi untuk lebih mudah memahami pesan yang disampaikan dan mengambil keputusan dengan lebih cepat. Kendala mental, Kendala yang terjadi karena adanya suatu musibah atau masalah psikologis. Pimpinan PT. Marinal Indoprima dapat menyediakan dukungan dan sumber daya yang diperlukan untuk membantu karyawan yang mengalami masalah psikologis atau musibah, seperti layanan konseling dan bantuan medis. Selain itu, perusahaan juga memperhatikan kesejahteraan karyawan dan

menciptakan lingkungan kerja yang sehat dan mendukung, sehingga dapat membantu karyawan untuk mengurangi stres dan meningkatkan kesejahteraan mental dan fisik mereka.

b. Komunikasi Keatas

Komunikasi ke atas termasuk ke dalam salah satu faktor pengaruh dari komunikasi internal yang dikenal sebagai arus kedua. Komunikasi ke atas didefinisikan sebagai respon yang muncul dari adanya komunikasi ke bawah. Beberapa contoh implementasi dari jenis komunikasi ini di PT, Marinal Indoprima adalah ketika manajer terbuka untuk diberikan saran dan ide dari para pegawainya demi kemajuan perusahaan maupun organisasi. Meski dengan adanya komunikasi keatas, masalah di dalam perusahaan ataupun organisasi tidak selalu terselesaikan dengan semua, namun setidaknya manajer sumber daya manusia sudah mengusahakan yang terbaik untuk memperbaiki dan menyelesaikan masalah yang dirasakan oleh para karyawan.

Hal ini dibuktikan dengan adanya beberapa opini serupa dari pegawai PT. Marinal Indoprima sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan bahwa manajer sumber daya manusia sudah cukup baik dalam upayanya mengapresiasi opini dan keresahan para karyawan, terutama pada berbagai rapat yang berkaitan dengan operasional dalam rangka pencapaian tujuan bersama perusahaan. Gaya komunikasi yang dilakukan pun jauh berbeda dengan perusahaan lain, karena meski masih terdapat beberapa batasan, namun

manajermenggunakan gaya komunikasi yang lebih kasual dan ramah seperti sedang berbicara pada seseorang yang memiliki ikatan kekeluargaan. Gaya ini pun diterapkan baik pada saat komunikasi langsung maupun tidak langsung.komunikasi didefinisikan sebagai proses pengiriman pesan diantara beberapa individu. Komunikasi juga digunakan untuk mengistilahkan sebuah proses ketika individu mencoba menyampaikan arti ataupun makna tertentu kepada orang lain dengan menggunakan perantara pesan simbolis. Selain itu, komunikasi juga diklasifikasikan menjadi komunikasi langsung dan komunikasi tidak langsung dimana perbedaan keduanya adalah dari segi penggunaan perantara berbagai media komunikasi masa kini.Komunikasi yang dilakukan tanpa menggunakan bantuan media komunikasi disebut dengan komunikasi langsung, sedangkan komunikasi yang dilakukan dengan bantuan media komunikasi dikenal dengan istilah komunikasi tidak langsung.Beberapa strategi komunikasi keatas dari karyawan ke PT. Marinal Indoprima antara lain:

- 1) Meminta umpan balik dan arahan dari manajemen. Karyawan dapat meminta umpan balik dan arahan dari manajemen mengenai kinerja mereka, serta cara untuk meningkatkannya. Hal ini dapat membantu karyawan untuk memahami area yang perlu ditingkatkan dan mencari bantuan atau dukungan jika diperlukan.
- 2) Memberikan laporan kinerja yang jelas. Karyawan dapat memberikan laporan kinerja yang jelas kepada manajemen,

termasuk target yang telah dicapai dan masalah yang dihadapi. Hal ini dapat membantu manajemen memahami kondisi kinerja karyawan dan memberikan bantuan atau solusi yang dibutuhkan.

- 3) Berkomunikasi secara terbuka dan jujur. Karyawan dapat berkomunikasi secara terbuka dan jujur dengan manajemen mengenai masalah yang mereka hadapi dan memberikan saran atau ide untuk meningkatkan kinerja mereka.
- 4) Memberikan masukan dan saran. Karyawan dapat memberikan masukan dan saran kepada manajemen mengenai perbaikan yang perlu dilakukan di perusahaan, baik dalam hal proses bisnis maupun budaya kerja. Hal ini dapat membantu perusahaan untuk terus meningkatkan kinerja dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih baik.
- 5) Menerapkan komunikasi yang efektif. Karyawan dapat menerapkan komunikasi yang efektif dalam menghadapi masalah atau kesulitan dalam pekerjaan, seperti mengajukan pertanyaan yang tepat, meminta bantuan dengan jelas, dan memberikan laporan secara teratur. Hal ini dapat membantu manajemen memahami masalah yang dihadapi karyawan dan memberikan solusi yang tepat.
- 6) Berpartisipasi dalam program pengembangan karyawan: Karyawan dapat berpartisipasi dalam program pengembangan karyawan yang disediakan oleh PT. Marinal Indoprima, seperti pelatihan dan mentoring. Hal ini dapat membantu karyawan untuk

meningkatkan keterampilan dan pengetahuan mereka, serta memberikan dukungan untuk mencapai tujuan karir mereka.

Dengan menerapkan strategi komunikasi keatas yang efektif, karyawan dapat membantu meningkatkan kinerja mereka dan menciptakan lingkungan kerja yang lebih produktif dan positif di PT. Marinal Indoprima.

c. Komunikasi Antar Sesama

Komunikasi antar sesama dikenal sebagai arus ketiga di dalam komunikasi yang dimana jenis komunikasi ini seringkali diterapkan baik dalam hubungan kerja antar karyawan maupun dalam hubungan sosial lainnya selama berada di tempat kerja. Komunikasi antar sesama juga didefinisikan sebagai proses saling bertukar pesan dari sekumpulan individu yang memiliki posisi ataupun tingkat otoritas setara di dalam perusahaan maupun organisasi. Oleh karena itu, aliran pesan yang terjadi apabila dilihat melalui fungsi organisasi dapat dikategorikan komunikasi secara horizontal atau setara.

Dikutip dari jawaban salah satu karyawan sebagai narasumber peneliti, dijelaskan bahwa terdapat beberapa hal yang perlu diperhatikan ketika sedang berinteraksi atau menjalin komunikasi antar sesama karyawan. Salah satunya adalah dengan menumbuhkan rasa saling menghargai satu sama lain, terbuka akan kritik dan saran dari karyawan lainnya, bersaing secara sehat dan jujur serta tidak saling menjatuhkan. Selain itu, karyawan yang lain juga memberi pendapat yang serupa, dijelaskan bahwa sesama karyawan perlu

memiliki rasa saling menghormati dan rasa pertanggung jawaban yang tinggi ketika sedang berada di pekerjaan yang sama. Karyawan menjelaskan bahwa pola komunikasi yang seringkali diterapkan oleh sesama karyawan adalah untuk menghindari munculnya rasa egois di dalam diri ketika sedang berkomunikasi dengan karyawan lain. Hal tersebut didukung dengan teori yang menyatakan, bahwa kerjasama tim (team work) merupakan sekumpulan orang yang berupaya untuk menghasilkan kinerja lebih tinggi daripada hasil yang diperoleh oleh setiap individu. Kelompok yang usaha individualnya lebih tinggi daripada jumlah masukan individual.¹⁸ Beberapa strategi komunikasi antar sesama pada PT. Marinal Indoprima antara lain:

- 1) Meningkatkan komunikasi interpersonal. Karyawan dapat meningkatkan komunikasi interpersonal dengan sesama karyawan dengan mengadakan kegiatan informal seperti acara makan siang atau pertemuan santai lainnya. Hal ini dapat membantu membangun kepercayaan dan kerjasama antara karyawan.
- 2) Membuat grup diskusi atau forum diskusi. Karyawan dapat membuat grup diskusi atau forum diskusi dengan sesama karyawan untuk membahas masalah atau ide-ide yang berkaitan dengan pekerjaan. Hal ini dapat membantu memperkuat kolaborasi dan menghasilkan solusi yang lebih baik.

¹⁸Dina Rolanna Simanungkalit & Dra. Lucy Anna, M.Si., "*Analisis Hubungan Kerjasama Tim Untuk Meningkatkan Efisiensi Kerja Pada PT. Mitra Samudera Wijaya Medan*", hlm. 4.

- 3) Menerapkan komunikasi yang jelas dan terbuka. Karyawan dapat menerapkan komunikasi yang jelas dan terbuka dengan sesama karyawan dalam hal pekerjaan. Hal ini dapat membantu mencegah miskomunikasi atau salah paham yang dapat mengganggu kinerja tim.
- 4) Menyelenggarakan pertemuan tim secara teratur. Karyawan dapat menyelenggarakan pertemuan tim secara teratur untuk membahas proyek atau masalah tertentu yang sedang dihadapi. Hal ini dapat membantu memperkuat kerjasama antar karyawan dan meningkatkan efektivitas kerja tim.
- 5) Menjalin relasi dengan karyawan di departemen lain. Karyawan dapat menjalin relasi dengan karyawan di departemen lain di PT. Marinal Indoprima Cabang Sumenep untuk memperluas jaringan dan memperoleh pemahaman yang lebih baik mengenai pekerjaan mereka. Hal ini dapat membantu meningkatkan kolaborasi dan efektivitas kerja antar departemen.
- 6) Memberikan umpan balik yang konstruktif. Karyawan dapat memberikan umpan balik yang konstruktif kepada sesama karyawan, baik dalam hal kelebihan maupun kekurangan. Hal ini dapat membantu meningkatkan kinerja karyawan secara individu dan tim secara keseluruhan.

Dengan menerapkan strategi komunikasi yang efektif antar sesama, terdapat beberapa dampak positif yang dirasakan oleh PT. Marinal Indoprima, yaitu diantaranya:

1) Meningkatkan kinerja karyawan baik secara individu maupun tim.

Strategi komunikasi yang digunakan oleh manager sumber daya manusia dianggap mampu mempengaruhi dalam hal peningkatan kinerja karyawan pada PT. Marinal Indoprime. Termasuk dalam hal mengatasi atau meminimalisir suatu masalah terkait dengan pengarahannya, kedisiplinan dan perencanaan pengambilan keputusan yang penyelasiannya tetap menggunakan komunikasi horizontal dan vertikal tergantung masalah apa yang dihadapi, dengan saling berkordinasi satu sama lain agar pekerjaan mampu dikerjakan dengan baik demi meningkatkan kualitas kinerja terhadap perusahaan. Serangkaian tindakan tentang bagaimana suatu kegiatan komunikasi akan atau harus dilakukan agar mencapai perubahan perilaku dan kegiatan sesuai yang diinginkan. Selain itu teori ini juga membahas tentang tahap identifikasi masalah, sampai tahap merencanakan rekomendasi. Seperti yang telah dijabarkan sebelumnya komunikasi dalam suatu organisasi dan antar pribadi merupakan komunikasi yang mampu dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Tugas dan pekerjaan yang telah disusun dalam *Standart OprationProcedures* (SOP) yang ditetapkan ternyata sangat mempengaruhi kinerja karyawan PT. Marinal Indoprime. Namun, SOP yang dibuat akan diawasi dari secara menyeluruh oleh pimpinan di setiap divisi. Secara garis besar penilaian pada peningkatan kinerja karyawan akan dilihat dari kedisiplinan, kerajinan dan pemahaman dari tugas tugas yang di berikan. Peningkatan kinerja karyawan juga dapat

diukur melalui tugas-tugas atau pekerjaan yang telah terselesaikan tepat waktu dari target yang telah ditetapkan sebelumnya. Jika seluruh pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik setiap tahunnya dan semua pekerjaan tersebut dapat terealisasi dengan baik maka itu dianggap sebagai peningkatan.

Selain itu, komunikasi yang efektif juga dapat membantu meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan. Dengan komunikasi yang jelas dan teratur, karyawan lebih mudah memahami tugas dan tanggung jawab mereka, serta jadwal dan batas waktu yang harus dipenuhi. Ini dapat membantu meningkatkan tingkat kedisiplinan karyawan dan membantu perusahaan mencapai tujuan dan sasaran yang telah ditetapkan. Dengan demikian, semangat loyalitas dan kedisiplinan pada karyawan dapat menjadi indikator keberhasilan komunikasi internal di PT. Marinal Indoprima.

Semangat loyalitas dan kedisiplinan pada karyawan dapat dianggap sebagai bentuk keberhasilan komunikasi internal di PT. Marinal Indoprima. Hal ini karena komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi motivasi dan kepercayaan karyawan terhadap perusahaan, yang pada gilirannya dapat meningkatkan tingkat loyalitas dan kedisiplinan karyawan.

Hal ini terbukti karyawan didukung dan dihargai oleh perusahaan, mereka cenderung lebih bersemangat untuk bekerja keras dan berkontribusi pada kesuksesan perusahaan. Ini dapat membantu

meningkatkan tingkat loyalitas karyawan dan memperkuat hubungan antara karyawan dan perusahaan.

2) Menciptakan lingkungan kerja yang positif dan produktif di perusahaan.

Dalam keberhasilan peningkatan kinerja karyawan Strategi komunikasi sangat penting untuk kedisiplinan dan kemajuan pada suatu perusahaan. Dalam hal ini komunikasi yang digunakan Pimpinan yaitu komunikasi internal yang intens dan efektif bagi karyawan di PT. Marinal Indoprime. Dengan demikian suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarkis antara yang satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Menurut Heidjrachman Ranupandojo dan Suad Husanan ada cara pengukuran kinerja yaitu *ceklist* (sikap), *sekala* (keterampilan, kerjasama dan tanggungjawab), *grading* (evaluasi performa) dan *rangking* (mencari performa terbaik).¹⁹ Sesuai dengan yang dikatakan oleh karyawan divisi tersebut bahwasanya indikator peningkatan kinerja tersebut dinilai dari kedisiplinan, absensi yang baik, dan sikap dalam melakukan pekerjaan dapat terselesaikan dengan baik. Seluruh pekerjaan dapat terealisasi dengan baik juga karena adanya kerja sama antara karyawan satu dengan karyawan yang lainnya, walaupun masing-masing karyawan punya tanggungjawab sendiri dari semua divisi bagian dari perusahaan tersebut.

¹⁹Heidjrachman Ranupandojo & Suad Husanan, "*Manajemen Personalia / Heiradjrachman Ranupandojo, Suad Husanan*", (Yogyakarta: BPEE, 1994), 26.

Banyak hal yang membuat kinerja karyawan menurun diantaranya adalah ketidakmampuan perusahaan membuat nyaman dan aman karyawan. Hal-hal seperti ini dianggap kurang penting bagi suatu perusahaan padahal kenyamanan karyawan memiliki peran penting terhadap kinerja karyawan. Sangat penting menjaga kenyamanan dalam bekerja seperti halnya karyawan yang telah bekerja 7 tahun di PT. Marinal Indoprima yang merasa nyaman bekerja karena komunikasi internal yang baik terlebih lagi aturan yang jelas dan tegas tentang batasan apa yang dimiliki karyawan.

Dalam lingkungan kerja PT. Marinal Indoprima, keberhasilan komunikasi internal dapat dilihat dari kemampuan karyawan untuk terlibat dalam proses komunikasi yang efektif dan saling mendukung. Karyawan cenderung lebih termotivasi untuk mencapai tujuan dan sasaran perusahaan, serta lebih terlibat dalam proses pengambilan keputusan. Keberhasilan komunikasi internal juga dapat dilihat dari efektivitas karyawan dalam mengatasi masalah dan mencari solusi bersama. Dalam lingkungan kerja yang positif dan memotivasi, karyawan cenderung lebih mudah untuk bekerja sama dan menciptakan solusi yang inovatif dan efektif.

Selanjutnya, keberhasilan komunikasi internal juga dapat dilihat dari pengaruhnya terhadap kinerja karyawan secara keseluruhan. Ketika karyawan merasa didukung dan dihargai oleh perusahaan, mereka cenderung lebih bersemangat untuk bekerja keras dan berkontribusi pada

kesuksesan perusahaan. Hal ini dapat membantu meningkatkan produktivitas dan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Dengan demikian, keberhasilan komunikasi internal sangat penting di PT. Marinal Indoprima. Melalui komunikasi yang efektif dan saling mendukung, karyawan dapat bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama dan membantu memajukan perusahaan.

Memberikan sanksi yang terukur dan mengedepankan rasa kekeluargaan memang dapat menjadi bentuk keberhasilan komunikasi internal di PT. Marinal Indoprima. Hal ini terbukti ketika karyawan tahu bahwa perusahaan memberikan sanksi yang tepat dan adil terhadap pelanggaran aturan atau kinerja yang buruk, mereka cenderung lebih bertanggung jawab dan berusaha untuk memperbaiki kinerja mereka.

Memberikan sanksi yang terukur dan mengedepankan rasa kekeluargaan dapat menjadi bentuk keberhasilan komunikasi internal di PT. Marinal Indoprima. Namun, perusahaan perlu memastikan bahwa sanksi diberikan secara tepat dan adil, dan bahwa budaya kerja yang inklusif dan saling mendukung dibangun dengan baik.

Peningkatan kuantitas dan kualitas produksi dapat menjadi indikator keberhasilan komunikasi internal di PT. Marinal Indoprima. Hal ini terbukti bahwa komunikasi sudah terjalin antara manajemen dan karyawan hingga memberikan arahan yang jelas dan terstruktur mengenai tugas dan tanggung jawab masing-masing, sehingga karyawan mampu bekerja secara efektif dan efisien untuk mencapai target produksi yang ditetapkan. Selain itu, peningkatan kualitas produksi juga

menunjukkan adanya upaya pengembangan keterampilan dan pengetahuan karyawan melalui pelatihan atau peningkatan fasilitas kerja yang diberikan oleh perusahaan.

Saling tegur dan mengarahkan jika ada kendala atau kesalahan pada proses produksi dapat menjadi bentuk keberhasilan komunikasi internal di PT. Marinal Indoprima. Hal ini terbukti bentuk komunikasi antar karyawan dan antar departemen dalam perusahaan terbuka dan transparan, sehingga masalah atau kendala yang terjadi dapat segera diatasi dan dicari solusinya bersama-sama. Dengan begitu, produksi menjadi lebih efektif dan efisien karena setiap karyawan dapat memberikan masukan dan saran untuk perbaikan proses produksi secara berkelanjutan.