

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Mengingat asumsi mengenai pekerja dalam teori *Scientific Management* yang seolah-olah menganggap para pekerja semata-mata ialah alat ekonomi dan mekanik, sebab cenderung mengeksploitasi para pekerja tanpa memperhatikan kebutuhannya (Effendy, 1993: 44).

Pelopor gerakan manajemen ilmiah tersebut beranggapan bahwa manusia secara fundamental adalah malas, dan harus senantiasa dikendalikan secara ketat dan hati-hati agar dapat dihindarkan pemborosan (Thoha, 2011 : 25). Teori ini fokus pada bagaimana produksi dan produktivitas itu dapat semaksimal mungkin didapatkan, bukan ke permasalahan cara meningkatkan produktivitas karyawan itu sendiri. Penulis khawatir asumsi *Scientific Management* tersebut masih digunakan pada saat ini pada perusahaan-perusahaan yang ada, sebab jelas sekali mengeksploitasi para pekerja merupakan salah satu pelanggaran HAM (Hak Asasi Manusia).

Praktek teori tersebut pernah ditemukan di Indonesia beberapa waktu lalu, di mana pekerja sebuah pabrik alat pecah belah dipekerjakan secara tidak manusiawi. Dengan upah yang sangat minim, para pekerja diperlakukan secara kasar. Berdasarkan beberapa pengakuan, upah kerja mereka sering diabaikan, bahkan mereka tidak mendapatkan makan dan pakaian yang seharusnya (dikutip

dari *www.antaraneews.com*). Hingga pada 28 April 2013, dua orang pekerja kabur dan melapor ke Polisi dan Komnas HAM untuk meminta perlindungan.

Karyawan bukan lah rangkaian mesin yang dapat dipekerjakan sekehendak hati, mereka pada dasarnya ialah manusia yang memiliki kebutuhan-kebutuhan yang mestinya dipenuhi demi tercapainya tujuan perusahaan. Bagaimana pun, para karyawan yang bekerja di depan mesin-mesin produksi seperti halnya PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru yang membutuhkan perhatian dari atasan untuk memotivasi produktivitas kerjanya. Di antaranya, manusia membutuhkan hubungan sosial yang baik dengan atasan kerja.

Kasus-kasus perusahaan lainnya seperti aksi pemogokan buruh yang terjadi, serta masalah-masalah yang timbul dari kalangan pekerja tersebut diperkirakan terjadi disebabkan kurangnya hubungan yang baik antara perusahaan dengan para karyawan.

Selain masalah penghargaan terhadap kebutuhan manusiawi, *human relations* juga berbicara mengenai komunikasi yang harmonis antara atasan dengan bawahan. Dapat dilihat ketika pimpinan perusahaan marah-marah dengan nada membentak kepada bawahannya, sebutlah kepala produksi, maka tidak heran jika kepala produksi tersebut marah dan membentak bawahannya lagi, hal itu terjadi seterusnya ke rantai paling bawah. Secara otomatis, komunikasi yang buruk seperti itu akan mengakibatkan proses produksi karyawan terganggu, bahkan juga menimbulkan masalah-masalah lainnya secara berkelanjutan seperti kelalaian kerja seperti kecelakaan kerja yang disebabkan tekanan psikologis dan sosiologis di lingkungan kerja perusahaan tersebut.

Konflik-konflik vertikal di dalam sebuah perusahaan biasanya terjadi karena para atasan berupaya mengendalikan pihak bawahan, dan pihak bawahan cenderung menentangnya. Beberapa konflik pun dapat terjadi ketika atasan kurang mendengarkan masukan dan keluhan dari bawahan, atau manakala atasan tidak memberi sapaan manis kepada karyawan sebagai tanda penghargaan. Padahal keterbukaan hubungan antarpihak perusahaan dengan para karyawan merupakan bagian dari *human relations*. Di dalam *human relations* itu sendiri termasuk komunikasi yang harmonis, dan komunikasi itu dikatakan efektif jika antara komunikator dengan komunikannya memiliki persamaan persepsi. Logikanya, bagaimana produktivitas karyawan dapat meningkat dan efektif jika keluhan-keluhan karyawan tidak dimanajemen dengan baik oleh perusahaan.

Sering pula ditemui beberapa atasan yang berbicara tegas dan kaku kepada bawahannya, namun ternyata menurut para ahli, fenomena seperti itu malah mendatangkan dampak negatif. Namun kenyataannya, asumsi mengenai pemberian instruksi kepada bawahan dengan berbicara tegas dan kaku dipandang sebagai hal yang efektif agar bawahan. Bos yang mencoba “berbicara tegas” kepada para pekerja tampaknya memberi pengaruh negatif seperti meningkatnya keluhan, absen, pergantian kerja, bahkan sabotase. Biasanya, hal ini akan menyebabkan produktivitas dan kualitas produk organisasi menurun (Tubbs & Moss, 2005: 172).

Komunikasi dengan karyawan yang baik, baik itu komunikasi vertikal ke atas, maupun komunikasi vertikal ke bawah dengan karyawan sebenarnya sangat penting untuk membangun loyalitas dan keterikatan diri karyawan (*Sense of*

Belonging) dengan perusahaan. Dengan terbangunnya komunikasi yang harmonis antara perusahaan dan karyawan, maka dapat berarti salah satu bentuk *human relations* tercapai.

Roach meneliti kepemimpinan di antara para ketua jurusan di suatu universitas, lalu ia menemukan bahwa penggunaan ancaman, hukuman, dan mengandalkan pada kekuatan kedudukan, ternyata mengganggu kepuasan kerja fakultas. Sebaliknya, ia menemukan bahwa bila yang dilakukan adalah pendekatan komunikasi yang positif, tingkat kepuasan kerja dan pengawasannya akan lebih tinggi (Tubbs & Moss, 2005: 173). Jika ditarik kepada suatu perusahaan yang saya teliti ini, tentu asumsi tersebut juga berlaku seperti itu, bahwa pekerja tidak akan meningkatkan produktivitasnya dengan penggunaan ancaman, hukuman, dan lain sebagainya.

Ada satu kata kunci yang cukup kompeten, “partisipasi”, perusahaan membutuhkan partisipasi karyawan yang berorientasi pada keuntungan demi keberlangsungan hidup perusahaan. Partisipasi yang ditekankan di sini ialah partisipasi keseluruhan kalangan internal untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan perusahaan sehingga tercipta kerja sama yang saling menghargai. Ini lah yang perlu dikaji dengan kacamata *human relations* dan humas / PR dalam penelitian ini.

B. Alasan Pemilihan Judul

1. Peneliti tertarik mengetahui lebih dalam mengenai *human relations* saat ini terhadap karyawan di perusahaan, khususnya perusahaan yang sebagian

besarnya melakukan proses industri di pabrik, sebab penulis berasumsi karyawan pabrik justru sangat membutuhkan perhatian dalam bentuk komunikasi yang baik.

2. Judul ini cukup relevan dengan Fakultas Ilmu Dakwah dan Komunikasi ini, sebab *human relations* itu sendiri dapat disamakan dengan sifat saling menghargai sesama manusia (dalam Islam disebut *Tasamuh*) sebagaimana Surat Al-Hujurat ayat 12-13 menerangkan bahwa Islam mengajarkan untuk bersikap toleransi dan saling menjaga hubungan baik dengan sesama manusia.

C. Permasalahan

1. Identifikasi Masalah

Adapun identifikasi masalah penelitian ini ialah sebagai berikut :

- a. Tidak maksimalnya penggunaan jam kerja sebagai waktu karyawan untuk berproduktif, hal ini melemahkan produktivitas kerja karyawan.
- b. Kurangnya pemberian penghargaan atas hasil kerja dan aktivitas kerja karyawan.
- c. Masih minimnya pemenuhan kebutuhan sosial seperti motivasi terhadap karyawan.
- d. Masih minimnya pendekatan komunikasi persuasif sebagai bentuk pembangun rasa saling pengertian di antara atasan dan bawahan.
- e. Komunikasi internal vertikal yang kaku antara atasan dan bawahan membuat kesenjangan antara atasan dan bawahan, hal ini mengakibatkan kurangnya komunikasi yang transparan.

f. Ada atau tidak adanya hubungan Antara *human relations* dalam ruang lingkup komunikasi internal vertikal dengan tingkat produktivitas karyawan PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru.

2. Batasan Masalah

Batasan masalah diperlukan dalam memfokuskan masalah yang akan diteliti. Adapun batasan masalah proposal ini yaitu ada atau tidaknya hubungan *human relations* yang berbentuk komunikasi internal vertikal (komunikasi atasan-bawahan) dengan produktivitas kerja karyawan PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru.

3. Rumusan Masalah

Apakah ada hubungan antara *human relations* dengan produktivitas kerja karyawan PT. Asia Forrestama Raya Pekanbaru?.

D. Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian menjawab pertanyaan: Apakah yang akan anda teliti? Dan apa yang ingin anda ketahui? (Rakhmat, 2004: 108). Maka sesuai arahan kutipan tersebut, peneliti menyesuaikan tujuan penelitian dengan rumusan masalah yang telah dinyatakan sebelumnya. Adapun tujuan penelitian ini ialah untuk menemukan hubungan antara *human relations* dengan produktivitas kerja karyawan PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru.

E. Kegunaan Penelitian

1. Manfaat Teoritis

- a. Penelitian ini dapat memperkaya ilmu pengetahuan di Fakultas Dakwah dan Komunikasi, sebab mengkaji *human relations* (hubungan manusiawi) dalam meningkatkan produktivitas kerja di perusahaan berarti menjunjung tinggi nilai-nilai moral dan penghargaan sisi kemanusiaan, dan hal tersebut menjadi tanggung jawab kalangan intelektual untuk mengembangkannya lewat komunikasi dan dakwah.
- b. Penelitian ini nantinya dapat berguna sebagai kerangka acuan bagi mahasiswa atau cendekiawan untuk melakukan penelitian lebih lanjut.

2. Manfaat Praktis

- a. Melalui manfaat praktis penelitian ini menjadi salah satu syarat penulis yang harus ditempuh untuk mendapatkan gelar Sarjana Ilmu Komunikasi Strata 1 (S1).
- b. Penulis menginginkan penelitian ini dapat menjadi rujukan dan saran bagi perusahaan-perusahaan yang ada dalam meningkatkan produktivitas kerjanya. Bagaimana pun, Produktivitas sebuah perusahaan sedikit-banyaknya tentu memberi dampak pada berbagai bidang, misalnya perekonomian suatu daerah yang pada akhirnya berpengaruh pada tingkat perekonomian dan kesejahteraan bangsa ini.
- c. Saya berharap penelitian ini juga dapat berfungsi sebagai Aksi *controlling* untuk mengawasi aktivitas perusahaan-perusahaan beserta karyawannya, sejauhmana mereka menegakkan Hak Asasi Manusia (HAM) dan aturan-

aturan lain yang ada. Penelitian ini diharapkan melahirkan suatu kesinambungan antara kenyataan dan yang seharusnya terjadi ini yang selalu menjadi problema di negara ini . Ini lah salah satu tugas kalangan intelektual untuk berupaya mendalami dan mengkaji hal ini dengan bermacam penelitian seperti penelitian yang akan saya lakukan ini.

F. Penelitian Terdahulu

Penulis menemukan beberapa penelitian terdahulu terkait dengan *human relations* dalam sebuah perusahaan yang mempengaruhi produktivitas karyawan. Salah satunya yaitu jurnal Nandang Fauzi Rahman yang berjudul “*Pengaruh Human relations dan Kompensasi terhadap Produktivitas Kerja Karyawan*”. Penelitian diadakan di sebuah perusahaan asuransi yaitu BNI LIFE melalui metode sensus sebagai metode pengumpulan data.

Adapun hasil yang didapat dari penelitian tersebut ialah bahwa *human relations* terhadap produktivitas kerja karyawan berpengaruh positif dan signifikan dengan tingkat korelasi yang cukup. Hal itu didukung oleh persentase pengaruh yang cukup besar, yakni 42,2% produktivitas karyawan yang secara signifikan dipengaruhi *human relations* (Sutanto, 2013 : 2).

Perbedaan dengan penelitian penulis terletak pada jenis penelitian, sebab penelitian penulis hanya meneliti korelasi atau hubungan antar variabel, selain itu penulis menggunakan metode pengumpulan data dengan penarikan sampel berstrata pergolongan unit kerja. Dari segi hasil pun, tingkat korelasi antar variabel penelitian tersebut jauh lebih tinggi.

Selain itu, Penulis berpandu pada Skripsi Widdi Ega Rukmana, yaitu *“Analisis Pengaruh Human Relation (Hubungan Antar Manusia) Dan Kondisi Fisik Lingkungan Terhadap Etos Kerja Dan Kinerja Karyawan Dedy Jaya Plaza Tegal”*.

Hasil perhitungan koefisien determinasi total menunjukkan bahwa 28% perubahan variabel dependen mampu dijelaskan oleh variabel independen. Sedangkan sisanya sebesar 72% dijelaskan oleh variabel-variabel lain di luar model penelitian. Hasil pengujian hipotesis secara parsial dari setiap jalur menunjukkan adanya pengaruh secara positif dan signifikan dari Etos Kerja terhadap Kinerja. Selanjutnya, Hubungan Antar Manusia dan Kondisi Fisik Lingkungan masing-masing tidak memiliki pengaruh secara positif dan signifikan terhadap Etos Kerja (Rukmana, 2013:9).

Peneliti menggunakan rumus Slovin untuk penentuan jumlah sampel yang juga digunakan penelitian terdahulu, yakni penelitian skripsi Widdi Ega Rukmana dengan nilai kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir sebanyak 10%. Jika penelitian tersebut memiliki 3 Variabel, penelitian penulis hanya memiliki 2 variabel dengan variabel Y yang berbeda.

Selain itu, penulis melihat perbandingan penelitian pada penelitian pada tahun 2013 di lokasi penelitian yang sama, yaitu jurnal Yeni Sahara, *“Pengaruh Lingkungan Kerja Terhadap Produktivitas Kerja Karyawan (Kasus : Karyawan Bagian Produksi PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru)”*. Meskipun berbeda variabel X dengan penelitian penulis, namun jurnal tersebut menjadi bahan pertimbangan bagi penulis, sebab lingkungan kerja sebagaimana diterangkan

penelitian tersebut menjadi salah satu faktor lain peningkatan produktivitas selain *human relations* vertikal sebagaimana variabel X penelitian penulis.

G. Kerangka Teoritis dan Konsep Operasional

1. Kerangka Teoritis

a. *Human relations Theory (Elton Mayo)*

Human Relations, Sebuah istilah yang menurut Jack Hallowen telah ada sekitar tahun 1850, yakni ketika kebutuhan karyawan mulai diperhatikan perusahaan (Effendy, 1993: 43). Teori ini mengkritisi teori *scientific management* yang cenderung memperhatikan bagaimana hasil produksi dapat ditingkatkan daripada cara meningkatkan produktivitas itu sendiri (Effendy, 1993: 44).

Elton Mayo sering disebut sebagai orang yang memulai pergerakan hubungan manusiawi (*human relations movement*), sebab *study hawthorne* yang dilakoninya menyebabkan perubahan besar terhadap perhatian terhadap moral dan nilai-nilai lain yang mempengaruhi produktivitas karyawan dalam bekerja (Pace & Faules, 2010: 60).

Ada dua kesimpulan yang berkembang dari studi hawthorn tersebut yang sering disebut efek hawthorne, yaitu sebagai berikut:

1. Perhatian terhadap orang-orang boleh jadi mengubah sikap dan perilaku mereka.

2. Moral dan produktivitas dapat meningkat apabila para pegawai mempunyai kesempatan untuk berinteraksi satu sama lainnya (Pace & Faules, 2010: 60).

Human Relations menjawab segala ketidakpuasan terhadap teori *Scientific Manajement*. Studi Hawthorn yang dilakukan Elton Mayo menunjukkan bahwa dengan pengukuran secara kuantitatif, interaksi normal dari para pekerja yang sedang melakukan tugasnya selama menciptakan suatu jaringan sosial yang dinamakan organisasi informal yang amat besar pengaruhnya terhadap pola tingkah laku para pekerja (Effendy, 1993: 46).

Mayo mengajukan konsep sosial manusia yang dimotivasi oleh kebutuhan sosial daripada konsep rasional manusia yang dimotivasi oleh kebutuhan ekonomis, (Soeprapto, 2001: 48). Para pekerja / karyawan bukan lah mesin yang hidup hanya untuk proses produksi saja, namun manusia yang merupakan makhluk sosial yang memiliki berbagai kebutuhan yang sangat berpengaruh pada kinerjanya terhadap perusahaan.

Secara sederhana *human relations* diartikan sebagai hubungan manusia atau hubungan antar manusia. Sebuah Studi yang mengatur apa dan bagaimana hubungan-hubungan dapat terjadi di antara manusia, dengan tujuan terciptanya hubungan yang harmonis lewat bentuk proses-proses komunikasi yang ada.

“Teori ini (human relations) beranggapan bahwa organisasi dapat diurus dengan baik dan dapat mencapai sasaran yang ditetapkan

apabila di dalam organisasi itu terdapat hubungan antar-pribadi yang serasi” (Tjiptono, 2013 : 3)

Hubungan Manusiawi adalah terjemahan dari *human relations*, (Amstrong, 2003: 138). Hubungan manusiawi berarti suatu hubungan yang memperhatikan kebutuhan kemanusiaan dari sudut pandang nilai-nilai dan norma-norma yang berlaku.

Human relations itu dapat diartikan secara umum dan khusus, atau secara luas dan sempit. “*Human relations* dalam arti luas adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain secara tatap muka dalam segala situasi dan dalam semua bidang kehidupan, sehingga menimbulkan kebahagiaan dan kepuasan hati pada ke dua belah pihak” (Ruslan, 2007: 48-49).

Secara luas, *human relations* dapat ditemui di mana pun dan kapan pun, sebab pengertian *human relations* secara luas ini titiknya ialah manusia itu sendiri dengan hubungannya dengan manusia lain. Aksi dan kegiatan *human relations* secara luas ini dapat terjadi misalnya di Sekolah, di tempat perbelanjaan, bahkan di rumah tangga sebagai lingkungan utama manusia.

Meskipun dapat diartikan secara luas dan umum, namun sebenarnya *human relations* fokus kepada manusia dan hubungannya dengan produktivitas perusahaan yang ditimbulkan interaksi sosial yang ada dalam situasi kerja.

Kustadi Suhandang, (2004: 187) mengutip pendapat Keith Davis melalui bukunya *Human Relations at Work* menyatakan sebagai berikut:

“From the view point of a manager who has responsibility for leading group, human relations is the interaction of people into a work situation that motivates them to work together productively, cooperatively, and with economic, psychological, and social satisfactions”

Pemimpin perusahaan memiliki beberapa hal yang menjadi tanggung jawab dalam memimpin kelompoknya (perusahaan), dan *human relations* adalah interaksi sosial di dalam situasi bekerja demi memotivasi mereka untuk bersama-sama bekerja produktif, kooperatif, dan memperhatikan aspek ekonomi, penghargaan sisi psikologis, dan kepuasan sosial.

Pendapat Keith Davis di atas berhubungan dengan pendapat Rosady Ruslan yang mengatakan bahwa *human relations* dalam arti sempit adalah komunikasi persuasif yang dilakukan oleh seseorang ke pada orang lain secara tatap muka dalam situasi kerja (*work situation*) dan dalam organisasi keayaraan (*work organization*) dengan tujuan untuk menggugah kegairahan dan kegiatan bekerja dengan semangat kerjasama yang produktif dengan perasaan bahagia dan puas hati (Ruslan, 2007 : 50).

Pendapat Ruslan di atas merepresentatifkan *human relations* itu sebagai komunikasi persuasif di dalam perusahaan untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Menurut Onong Uchjana Effendy (1993: 81), Komunikasi persuasif (*Persuasive Communications*) adalah proses

penyampaian pesan oleh seseorang kepada orang lain agar berubah sikapnya, opininya dan tingkah lakunya dengan kesadaran sendiri.

Kunci Aktivitas *human relations* adalah motivasi, (Effendy, 1993: 52). Maka *human relations* merupakan segala hal yang dapat mendorong semangat kerja karyawan.

Para atasan hendaknya mampu memberi dorongan-dorongan sebagai motivasi kerja karyawan. Sebab apabila semangat kerja tinggi, maka komitmen, antusiasme, dan kerjasama tim akan menjadi tinggi. Apabila semangat kerja rendah, karyawan menjadi tidak kooperatif, cenderung berargumen secara negatif dan mudah berkonflik, baik di antara mereka sendiri, maupun dengan manajemen (Amstrong, 2003 : 38)

Peningkatan semangat kerja melalui penghargaan sisi manusiawi merupakan hal yang cukup krusial, sehingga apabila semangat kerja tinggi, maka produktivitas pun dapat meningkat. Inti dari *human relations* bagi organisasi adalah untuk meningkatkan produktivitas (Oliver, 2007: 144). Maka jelas lah di sini penerapan *human relations* diduga memiliki keterkaitan yang jelas dengan produktivitas.

- b. Keterkaitan *human relations* dengan komunikasi karyawan (khususnya komunikasi vertikal)

Komunikasi karyawan vertikal memiliki peranan penting dalam membawa nama baik perusahaan (loyalitas karyawan). Hal ini dikuatkan oleh pernyataan berikut, “*Hubungan yang baik dengan masyarakat sekitar*

dan masyarakat umum dimulai dengan komunikasi karyawan yang baik,”
(Moore, 2005: 348).

Human relations memiliki keterkaitan dengan komunikasi, sebab hubungan terjadi apabila komunikasi terjadi. Morissan (2008: 57), teori hubungan seperti *human relations* berasumsi bahwa hubungan selalu terkait dengan komunikasi, dengan kata lain, hubungan tidak dapat dipisahkan dari komunikasi. Oleh karena itu, penulis menarik ruang lingkup komunikasi (dalam hal ini komunikasi internal vertikal) sebagai fokus penelitian ini.

Dikatakan bahwa hubungan manusiawi itu merupakan suatu komunikasi karena sifatnya yang orientasi pada perilaku (*action oriented*), hal ini mengandung kegiatan untuk mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang (Effendy, 2001: 46).

Norman dalam Effendy (1993:50) mengatakan bahwa “*Human relations* dapat diusahakan untuk menghilangkan rintangan-rintangan komunikasi, mencegah salah pengertian dan mengembangkan segi konstruktif sifat tabiat manusia. Dalam melaksanakan *human relations* itu pemimpin organisasi atau lembaga melakukan komunikasi dengan para karyawannya secara manusiawi untuk menggiatkan mereka bekerja bersama-sama, sehingga hasilnya memuaskan di samping itu mereka bekerja dengan hati puas.”

Human relations juga dirasakan pentingnya oleh para manajer untuk menghilangkan “luka-luka” akibat salah komunikasi (*mis-communication*)

dan salah interpretasi (*mis-interpretation*) yang terjadi antara manajer beserta karyawannya (Ruslan, 2007: 40). Maksud pernyataan di atas ialah penghargaan sisi manusiawi itu sangat diperlukan untuk meminimalisir dan menetralkan rasa tidak senang para karyawan yang diakibatkan terjadinya kegagalan-kegagalan komunikasi yang dilakukan para atasan. Hal ini didukung oleh ditemukannya asumsi J. Winardi, (2007: 412) yang menyatakan para karyawan mungkin menunjukkan sifat menentang terhadap atasannya dalam suatu hal, karena mereka beranggapan bahwa pengendalian terhadap diri mereka merupakan suatu pembatasan atas kebebasan pribadi mereka. Maka atasan perlu menerapkan kedekatan hubungan manusiawi (*Human Relations*) terutama komunikasi vertikal yang harmonis.

Edward C. Lindeman (Effendy, 2004: 140) menyatakan hubungan manusiawi adalah komunikasi antarpersona (*Interpersonal Communication*) untuk membuat orang lain mengerti dan menaruh simpati. Maka komunikasi antarpersona, termasuk komunikasi internal vertikal merupakan salah satu bentuk *human relations* dalam perusahaan.

Komunikasi yang berlangsung dalam kegiatan *human relations* adalah komunikasi antarpersona (*Interpersonal Communications*). Karena komunikasi bentuk ini sifatnya dialogis, maka prosesnya berlangsung secara timbal-balik (*Two Way Traffic Reciprocal Communications*), (Effendy, 1993: 76).

Komunikasi merupakan hal yang utama dalam pengorganisasian kerja di perusahaan. Secara manusiawi pun, manusia tidak dapat tidak berkomunikasi. Dalam hal ini, komunikasi vertikal dilakukan dari atasan kepada bawahan dan sebaliknya secara timbal balik (Waworuntu, 1994: 20). Komunikasi yang timbal balik di sini berarti bawahan tidak hanya selalu menerima perintah dan suruhan dari atasan saja, melainkan juga mempertimbangkan saran dan keluhan karyawan dalam bekerja. Saran dan keluhan dari bawahan tidak boleh diabaikan begitu saja, sebab jika *feedback* komunikasi tidak positif, maka akan dapat mengganggu produktivitas karyawan. Hal ini tentu jelas berkaitan dengan *human relations*, yaitu penghargaan sisi kemanusiaan.

Pendekatan komunikasi dalam ruang *lingkup human relations*, di antaranya ialah adegan tertawa bersama antara atasan dan bawahan dalam menanggapi suatu humor. Tubbs & Moss (2005:181) mengatakan beberapa bos mungkin bisa tertawa bersama-sama bawahannya, yang lainnya mungkin menganggap hal ini tidak lucu sama sekali.

Tony Waworuntu, (1994: 21) dalam “*Pedoman Kerja Perkantoran dan Kesekretarisan*” menyatakan komunikasi dapat dikatakan sebagai alat perekat dan sebagai motivasi yang timbul untuk mencapai tujuan. Itu terbukti ketika kata-kata sebagai pesan komunikasi internal dari atasan seperti dorongan-dorongan positif yang dapat memotivasi kerja bawahan.

1. Komunikasi Vertikal ke bawah

Pimpinan di dalam memberi perintah dan petunjuk secara lisan atau tertulis kepada bawahannya sesuai dengan wewenang dan tugas yang diberikan kepadanya.

2. Komunikasi Vertikal ke atas

Hubungan komunikasi vertikal ke atas yaitu di mana pihak bawahan memberikan laporan-laporan, saran-saran (bila memungkinkan), pengaduan-pengaduan kepada pimpinannya, (Waworuntu, 1994: 20). Komunikasi vertikal ke atas menunjukkan ukuran keterlibatan dan kepuasan karyawan (Prayudi, 2012 : 61).

Menurut penelitian Scholz, dalam L.Tubbs & Moss(2005: 181), komunikasi ke atas setidaknya memiliki lima fungsi penting:

- a. Melengkapi manajemen dengan informasi yang diperlukan untuk pengambilan keputusan.
- b. Membantu mengurangi tekanan dan frustrasi pegawai akibat suasana kerja.
- c. Meningkatkan kesadaran partisipasi pegawai dalam perusahaan.
- d. Sebagai bonus; komunikasi ke atas menyarankan komunikasi ke bawah yang lebih memuaskan pada masa depan.

c. Produktivitas dan Karyawan

1. Produktivitas

Produktivitas adalah ukuran sampai sejauh mana sebuah kegiatan mampu mencapai target kuantitas dan kualitas yang telah ditetapkan (Sule & Saefullah, 2006: 369).

Menurut Malayu S.P. Hasibuan (2010: 126), Produktivitas adalah perbandingan antara keluaran (*output*) dengan masukan (*input*).

Sementara itu, dalam doktrin pada konferensi Solo pada tahun 1984 (Sinungan, 2008: 17), tercantum definisi umum Produktivitas semesta yaitu:

“Produktivitas adalah suatu konsep yang bersifat universal yang bertujuan untuk menyediakan lebih banyak barang dan jasa untuk lebih banyak manusia, dengan menggunakan sumber-sumber riil yang makin sedikit.”

Menurut Ruslan, (2007 : 272) Pencapaian produktivitas itu berkaitan dengan motivasi dan prestasi kerja para karyawan. Pencapaian produktivitas itu bukan hanya merupakan hasil kerja keras dari pihak pekerjanya, tetapi juga berkaitan dengan hasil motivasi dan prestasi para pekerja yang bersedia untuk bekerja dengan penuh semangat, memiliki kebanggaan, berdisiplin tinggi, serta mampu mencapai standar kerja yang efisien dan efektif dalam hal pengeluaran tenaga, biaya, waktu dalam berproduksi.”

“Perhatian, penghargaan dan jaminan yang pasti menentukan produktivitas mereka dan keuntungan organisasi” (Oliver, 2007: 144).

Kustadi Suhandang dalam buku yang berjudul *Public Relations Perusahaan* mengutip pendapat C.N. Allen mengenai keinginan-keinginan manusiawi yang mendasar. Maka pendapat C.N. Allen ini merupakan salah satu bagian dari kebutuhan karyawan yang dapat mempengaruhi produktivitas karyawan. C.N. Allen menulis keinginan-keinginan tersebut dalam buku yang berjudul *A Psychology of motivation for Advertisers*, yakni sebagai berikut

- a. Keinginan primer, yakni makanan enak, minuman yang menyejukkan, lingkungan yang nyaman, keadaan jauh dari susah dan bahaya, *sex companionship*, kesejahteraan dari segala yang dicintainya, kesadaran sosial, kelebihan dari yang lain, penguasaan terhadap segala halangan, dan superioritas dalam permainan.
- b. Keinginan sekunder adalah keselarasan, kesehatan, efisiensi, kesenangan, mutu yang baik, keuntungan, keindahan, kecantikan, kebersihan, keanehan, pendidikan, dan penerangan.

2. Karyawan

Karyawan adalah orang yang bekerja pada suatu lembaga (kantor, perusahaan, dsb) dengan mendapatkan gaji (upah); pegawai ; pekerja (dikutip dari www.kamusbesarbahasaindonesia.org, 2013).

Karyawan merupakan ujung tombak perusahaan, karena mereka adalah orang-orang yang paling dekat dengan proses produksi.

Manusia memang mudah didapat dan diganti, tetapi kita tidak dapat menguasai sepenuhnya, agar ia berfungsi tepat sesuai dengan perincian dan keinginan kita (Littlejohn dan Foss, 2011: 79). Di sini dikatakan sulitnya memfungsikan karyawan sebagaimana perincian dan keinginan perusahaan. Diperlukan pemikiran dan strategi komunikasi yang efektif untuk menyamakan persepsi antara perusahaan dan karyawan. Begitu penting memperhatikan unsur-unsur kemanusiaan pada pekerja / karyawan dalam sebuah perusahaan.

3. Produktivitas kerja karyawan

Menurut Sinungan (2008: 24) produktivitas tenaga kerja merupakan hal yang sangat menarik, sebab mengukur hasil-hasil tenaga kerja manusia dengan segala masalah-masalah yang sangat bervariasi khususnya pada kasus-kasus di negara-negara berkembang atau pada semua organisasi selama periode antara perubahan-perubahan besar pada formasi modal.

Di sini perlu ditekankan adanya perbedaan antara produksi dengan produktivitas. Menurut sinungan (2008: 25) produksi berkaitan dengan jumlah hasil yang dicapai, sedangkan produktivitas berkaitan dengan cara pencapaian tingkat produksi tersebut.

Produktivitas kerja karyawan dapat diukur berdasarkan aspek kuantitas. Menurut sinungan (2008: 25) Karena hasil maupun masukan dapat dinyatakan dalam waktu, produktivitas tenaga kerja dapat dinyatakan sebagai indeks yang sangat sederhana:

$$\frac{\text{Hasil dalam jam - jam yang standar}}{\text{masukan dalam jam - jam waktu}}$$

2. Konsep Operasional

a. Variabel X, “*Human relations*”

Kerlinger, dalam *Metode Penelitian Komunikasi* (Rakhmat, 2004: 12) mengatakan “Jika kita menyatakan, “Bila X, maka Y”, X adalah variabel bebas dan Y adalah variabel tak bebas. Maka berdasarkan acuan tersebut, *human relations* dinyatakan sebagai variabel X/ bebas, dan produktivitas Karyawan sebagai variabel Y/tidak bebas.

Variabel X yang dimaksud di sini ialah *human relations* dalam artian sempit, sebab *human relations* yang paling utama dikaji ialah *human relations* dalam perusahaan atau organisasi.

Variabel ini diukur dengan beberapa indikator yang peneliti uraikan berdasarkan teori-teori yang telah penulis cantumkan di kerangka teori. Adapun bentuk-bentuk *human relations* secara umum dalam perusahaan antara lain ialah :

- a. Atasan kerja menyampaikan ucapan-ucapan persuasif seperti motivasi yang dapat meningkatkan semangat kerja karyawan.
- b. Atasan menyampaikan kata-kata motivasi untuk menunjukkan perhatian di setiap permasalahan yang mengganggu karyawan dalam bekerja.
- c. Adanya komunikasi vertikal yang saling menghargai.
- d. Adanya komunikasi vertikal yang tidak kaku.

- e. Adanya perhatian berupa komunikasi vertikal ke atas seperti saran, ide, dan lainnya yang didengar oleh atasan.
- f. Adanya komunikasi yang harmonis dan keramahtamahan antara atasan dan bawahan.
- g. Atasan mengkomunikasikan hal-hal berupa penghargaan di setiap sikap-sikap positif yang dimunculkan para karyawan.
- h. Atasan menunjukkan simpati seperti mengajak berbicara karyawan yang ditimpa musibah, sakit, atau yang lainnya.

Pada pembuatan kuesioner, peneliti akan menggunakan Skala Likert, yaitu : sangat setuju (4), setuju (3), tidak setuju (2), sangat tidak setuju (1).

Cara penilaian ialah dengan mengkalikan ke-7 indikator *human relations* di atas dengan nilai poin skala yang didapat. Berdasarkan hal di atas, skor tertinggi ialah sangat setuju dengan nilai 4 poin. Maka $4 \times 7 = 28$. Sedangkan skor untuk nilai terendah ialah sangat tidak setuju dengan nilai 1 poin, maka $1 \times 7 = 7$.

b. Variabel Y, “Produktivitas Kerja Karyawan”

Variabel Y ataupun yang disebut sebagai variabel yang terikat dan tergantung pada variabel lain. Variabel Y disebut sebagai *dependent variable* karena sifatnya yang bergantung pada variabel lain yang memberikan pengaruh. Produktivitas karyawan bergantung pada *human relations* yang ada dalam perusahaan tersebut, itu adalah suatu dugaan sementara dalam penelitian ini.

“Pencapaian Produktivitas itu bukan hanya merupakan hasil kerja keras dari pihak pekerjanya, tetapi juga berkaitan dengan hasil motivasi dan prestasi para pekerja yang bersedia untuk bekerja dengan penuh semangat, memiliki kebanggaan, berdisiplin tinggi, serta mampu mencapai standar kerja yang efisien dan efektif dalam hal pengeluaran tenaga, biaya, waktu dalam berproduksi.” (Ruslan, 2007: 272)

Dalam pandangan sumber di atas, dapat dirumuskan beberapa indikator yang terkait dengan produktivitas karyawan, antara lain ialah

1. Para karyawan bekerja dengan penuh semangat. Semangat kerja merupakan salah satu wujud produktivitas kerja karyawan.
2. Para karyawan memiliki kebanggaan dalam pekerjaan.
3. Para karyawan berdisiplin tinggi dalam bekerja, baik waktu, dan pengeluaran tenaga.
4. Para karyawan mampu mencapai standar kerja yang efisien dan efektif dalam hal pengeluaran tenaga, biaya, dan waktu dalam berproduksi. Harapan terbesar yang dimiliki perusahaan dari karyawannya adalah tindakan yang dilakukan karyawan dalam hal menyelesaikan tugas yang ditujukan kepada karyawan. Hal tersebut dapat dilihat dari konsistensi, tanggung jawab dan kesesuaian yang diinginkan perusahaan dari karyawan.
5. Produktivitas dilihat dari cara karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang diberikan.

Ke-5 indikator di atas peneliti pikir sudah cukup signifikan dan representatif dalam pengukuran tingkat produktivitas karyawan atas hubungandari *human relations* yang ada.

H. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan ialah metode penelitian deskriptif-kuantitatif, dengan pendekatan korelasional yang menyesuaikan dengan jumlah dan tingkat kualitatif yang ada di lapangan. Menurut DRS. Jalaluddin Rakhmat dalam *Metode Penelitian Komunikasi*, “Kita mulai memasuki metode korelasional bila kita mencoba meneliti hubungan-hubungan di antara variabel-variabel”.

Dalam penelitian ini, terdapat dua Variabel yang ingin dikaji dan diuji lebih mendalam antara variabel X dan Variabel Y. Variabel X yaitu disebut juga sebagai variabel bebas yaitu penerapan *human relations* yang ada, dan Variabel Y yang disebut variabel terikat yakni produktivitas karyawan.

1. Lokasi Penelitian

Proses Penelitian ini berlokasi di PT. Asia Forestama Raya Pekanbaru. Perusahaan bidang usaha Kayu lapis, Jl. Terminal Lama No. 75 Desa Limbungan, Rumbai, Pekanbaru.

Sebuah perusahaan ini bergerak di bidang produksi tripleks. Adapun maksud saya mengadakan penelitian di perusahaan ini ialah karena saya ingin meneliti perusahaan yang memang memiliki banyak karyawan dan melakukan proses kerja di pabrik. Sebab meneliti human relational di perusahaan yang fokus kepada kerja pabrik lebih kongkret terlihat *dessain* dan *dassolennya*.

2. Waktu Penelitian

Proses penelitian dari Pra-Riset, penyebaran angket, dan pengambilan data berlangsung kurang dari 1 bulan, terhitung dari tanggal 3 maret hingga 29 maret 2014.

3. Subjek dan Objek Penelitian

Subjek Penelitian ini seluruh karyawan yang ada di lingkungan perusahaan dan bekerja sama dalam proses kerja perusahaan, dari manajer, bawahan-bawahannya serta seluruh karyawan yang ada, baik yang terlibat di bidang produksi, adminitrasi, pengamanan, dan lain-lain.

Adapun Objek Penelitian ini ialahialah aktivitas dan bentuk perhatian *human relations* perusahaan kepada karyawannya, serta pengaruh-pengaruh yang ditimbulkan oleh hubungan-hubungan yang ada di dalam lingkungan kerja mereka.

4. Populasi dan Sampel

Populasi adalah totalitas dari semua objek atau individu yang memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang akan diteliti (Hasan, 2010: 84). Populasi dalam penelitian ini ialah seluruh karyawan yang terkait dengan objek penelitian ini, yaitu karyawan yang terlibat di berbagai golongan kerja di perusahaan tersebut, sebab mereka semua terkait dengan penerapan-penerapan *human relations* dan hubungannya dengan pencapaian produktivitas perusahaan.

Peneliti mengambil populasi khusus bagian produksi tripleks yaitu *Polywood Line* yang berjumlah 399 karyawan yang terbagi ke dalam beberapa golongan kerja.

Sampel adalah bagian dari populasi yang diambil melalui cara-cara tertentu yang juga memiliki karakteristik tertentu, jelas dan lengkap yang dianggap bisa mewakili populasi (Hasan, 2010: 84).Maka peneliti akan mengambil sebagian saja dari seluruh objek penelitian yang dianggap cukup representatif untuk melihat fenomena yang terjadi di lapangan.

Untuk menetapkan sampel, tentu diperlukan teknik yang dirasa cukup efektif dan efisien dalam penarikan sampel. Teknik penarikan sampel hanya akan diadakan pada karyawan perusahaan saja dengan melihat pada golongan dan jabatan yang ada dengan tekni *Stratified Sampling* atau teknik sampling berstrata. Teknik sampling berstrata (*Stratified Sampling*) digunakan untuk populasi bersifat heterogen dan berstrata, (Kriyantono, 2010:155).

Neumann, dalam *Riset Komunikasi* (Kriyantono, 2010: 156) menjelaskan, keuntungan teknik ini adalah dapat memperoleh secara jelas mengenai sifat-sifat populasi yang heterogen, maka populasi yang bersangkutan harus dibagi-bagi dalam strata yang seragam, dan dari setiap lapisan dapat diambil secara acak.

Demi keseimbangan jumlah sampel dari tiap golongan kerja, penulis menggunakan teknik sampling berstrata jenis disproporsional. Dalam disproporsional, dari setiap strata diambil jumlah sampel yang sama, (Kriyantono, 2010: 156).

Adapun penentuan jumlah sampel, peneliti mengambil rumus slovin (Kriyantono, 2010: 164), yakni sebagai berikut:

$$n = \frac{N}{1+Ne^2}$$

keterangan:

n = ukuran sampel

N = ukuran populasi

e = kelonggaran ketidaktelitian karena kesalahan pengambilan sampel yang dapat ditolerir, ada yang 1%, 2%, 3%, 4%, 5% atau 10%. Kemudian e ini dikuadratkan.

Peneliti mengambil kelonggaran ketidaktelitian pengambilan sampel sebesar 10%, maka hasil yang didapat ialah 79,95992, lalu peneliti bulatkan menjadi 80 orang.

5. Hipotesis

Berdasarkan teori-teori yang menjadi acuan mengenai human relations dan keterkaitannya dengan produktivitas karyawan dalam perusahaan, peneliti menetapkan dugaan sementara penelitian ini sebagai berikut :

H₀: Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara *human relations* dengan produktivitas karyawan.

H_a: Terdapat hubungan yang signifikan antara *human relations* dengan produktivitas karyawan.

6. Teknik Pengumpulan data

Metode penelitian kuantitatif ini menggunakan pengumpulan data melalui angket dan kuesioner didukung dengan wawancara. Tujuan penulis menggunakan metode ini ialah untuk mendapatkan data yang akurat secara efektif dan efisien dalam pengerjaannya.

7. Teknik Analisa Data

Teknik analisa data kuantitatif yang digunakan dalam penelitian ini ialah analisis Bivariat, karena terdapat hubungan yang saling mempengaruhi dan timbal-balik. Analisa data dilakukan dengan memfokuskan pada isi / materi pesan-pesan komunikasi yang tersurat. Teknik analisa data menggunakan SPSS dengan metode skala Likert untuk menguji hipotesis, melukiskan struktur data, memberikan skor data dalam penelitian ini.

Untuk mengetahui koefisien korelasi atau derajat kekuatan hubungan dan membuktikan hipotesis antara variabel, peneliti menggunakan rumus korelasi *Product Moment* (Kriyantono, 2010: 175-176) sebagai berikut

$$r = \frac{N\Sigma XY - \Sigma X \Sigma Y}{\sqrt{N\Sigma X^2 - (\Sigma X)^2} \sqrt{N\Sigma Y^2 - (\Sigma Y)^2}}$$

di mana:

r = koefisien korelasi *Pearson's Product Moment*

N = jumlah individu dalam sampel

X = angka mentah untuk variabel X

Y = angka mentah untuk variabel Y

I. Uji Realibilitas

Alat ukur disebut *reliable* bila alat ukur tersebut secara konsisten memberikan hasil atau jawab yang sama terhadap gejala yang sama, walau digunakan berulang kali.

Kriyantono, (2010: 144) Untuk menguji realibilitas, kita harus memahami bahwa ada dua faktor, yakni hasil pengukuran yang sebenarnya (*true score*), dan kesalahan pengukuran (*measurement error*).

J. Uji Validitas

Menurut Rakhmat (2004: 18), mengukur validitas ialah mengukur sifat-sifat objek. Pengujian validitas terbagi ke dalam tiga pengujian validitas, validitas isi (*content validity*), yang ke dua meneliti validitas prediktif (*predictive validity*), dan yang ke tiga validitas konstruk.

1) Validitas isi

Validitas isi adalah suatu pengukur untuk mengetahui sejauh mana isi alat pengukur tersebut mewakili semua aspek yang dianggap sebagai aspek kerangka konsep (Kriyantono, 2010: 151).

2) Validitas prediktif

Validitas prediktif disebut juga validitas-sehubungan-dengan-kriteria (Rakhmat, 2004: 18).

3) Validitas konstruk

Validitas ini mencakup hubungan antara instrument penelitian dengan kerangka teori untuk meyakinkan bahwa pengukuran secara logis berkaitan dengan konsep-konsep dalam kerangka teori (Kriyantono, 2010: 150).

K. Sistematika Penulisan

Bab I: Pendahuluan

Bab ini memuat latar belakang, permasalahan, tujuan dan kegunaan penelitian, tinjauan pustaka, metode penelitian, serta sistematika penulisan.

Bab II: Gambaran Umum

Bab ini berisi profil dan gambaran secara umum perusahaan tempat penelitian.

Bab III: Penyajian Data

Dalam bab III, penulis akan menyajikan data yang didapat secara lengkap dan rinci.

Bab IV: Analisa Data

Bab ini membahas proses analisa data yang dilakukan terhadap hasil penelitian/ data.

Bab V: Penutup

Bab ini mengandung kalimat-kalimat penutup, kesimpulan dan saran penulis terhadap hasil penelitian.