

POLA KOMUNIKASI PT APPAREL ONE INDONESIA TERHADAP PRODUKTIVITAS KARYAWAN PADA MASA PANDEMI COVID-19

Velani Ayu Ningtyas¹, Viro Dharma Saputra², Miftahul Huda³

Universitas Selamat Sri Kendal

¹Ayuvelani@gmail.com, ²viro.dharma@gmail.com,

³mashudadm@gmail.com



ABSTRAK

Komunikasi dalam organisasi mempengaruhi arah pemberian tugas. Tujuan penelitian ini adalah untuk menjelaskan proses dan alur komunikasi di PT Apparel One Indonesia selama pandemi Covid-19. Metode penelitian dengan kualitatif, sumber data dari data primer dan sekunder. Teknik pengumpulan data dengan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Teknik analisa data dengan reduksi, penyajian data dan kesimpulan. Hasil menunjukkan bahwa komunikasi di PT Apparel One Indonesia pertama komunikasi ke bawah yaitu komunikasi atasan ke bawahan dengan menggunakan media *whatsapp*. Kedua komunikasi ke atas adalah komunikasi antara karyawan dengan atasan yang digunakan untuk melaporkan perkembangan mengenai pekerjaan dan masalah organisasi. Ketiga komunikasi horizontal yaitu komunikasi yang terjadi antar karyawan yang digunakan untuk mendiskusikan pekerjaan dan *problem solving*.

Kata Kunci: *Komunikasi, Organisasi, Covid-19, Produktivitas*

ABSTRACT

Communication within the organization that affects assignment. The purpose of this study is to explain the process and flow of communication at PT Apparel One Indonesia during the Covid-19 pandemic. The research method is qualitative, the data sources are primary and secondary data. Data collection techniques with interviews, observation, and documentation. Data analysis technique with reduction, data presentation and conclusion. The results show that communication at PT Apparel One Indonesia is the first downward communication, namely subordinate communication using whatsapp media. Second, upward communication is communication between employees and superiors that is used to report work developments and organizational problems. The third horizontal communication is communication that occurs between employees that is used for work and problem solving.

Keywords: *Communication, Organization, Covid-19, Productivity.*

A. PENDAHULUAN

Kegiatan perusahaan selalu memiliki kaitan dan mengikat hubungan satu organisasi dengan sebuah komunikasi. Untuk mencapai terciptanya tujuan perusahaan itu sendiri harus dibangun sebuah komunikasi yang baik dan benar. Dengan kata lain, jika perusahaan tersebut menerapkan komunikasi kerja yang tidak baik dan buruk maka tujuan organisasi tersebut tidak akan berjalan dengan baik. Komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan informasi atau pesan antara dua orang atau lebih dengan cara efektif, sehingga pesan yang di maksud dapat dimengerti. (Syamsudin dan Firmansyah, 2016, p.31)

Komunikasi antara pemimpin dengan bawahan perlu dijaga dengan baik, dengan selalu memberikan motivasi kerja, bertukar informasi, ide, gagasan, peluang, dan lain sebagainya. Hal ini sangat penting dilakukan untuk menjaga keseimbangan sebuah organisasi perusahaan, sesuai dengan tujuan yang akan dicapai. Apalagi di *Era New Normal* ini, perusahaan membutuhkan sebuah rencana dalam manajemen penjualan. Orang yang memiliki wewenang untuk memberi tugas mempunyai kemampuan untuk membujuk atau mempengaruhi orang lain dengan melalui pola hubungan yang baik guna mencapai tujuan yang telah ditentukan (Amirullah, 2015, p.167)

Esensial dan keberadaaan suatu perusahaan dalam suatu daerah menjadi bukti bahwa daerah tersebut memiliki potensi yang baik secara ekonomi, sosial budaya, pengelolaan sumberdaya alam dan sumberdaya lainnya, sehingga diharapkan menimbulkan *trickle down effect* berdimensi positif bagi kehidupan masyarakat di lingkungan sekitar. Untuk menghilangkan terjadinya *gap* antara perusahaan dengan masyarakat perlu dilakukan komunikasi yang efektif dan harmonis, sehingga terjalin komunikasi dan interaksi langsung antara perusahaan dengan masyarakat, sehingga dapat hidup secara berdampingan dan saling menguntungkan.

Menghindari terjadinya kesenjangan sosial antara perusahaan dan masyarakat dapat dilakukan dengan suatu kepedulian perusahaan dalam bentuk kegiatan tanggung jawab sosial. Kegiatan tanggung jawab sosial perusahaan ini diharapkan dapat mempererat hubungan antara perusahaan dengan masyarakat. Tanggung jawab sosial yang dikembangkan oleh sebuah perusahaan merupakan konsep yang terus diorganisasikan, memberikan panduan sebuah organisasi berinteraksi dengan masyarakat dan lingkungan sosialnya. Secara umum, tanggung jawab sosial dipahami sebagai cara organisasi dalam mengintegrasikan kepentingan sosial, lingkungan hidup dan ekonomi dalam nilai-nilai budaya, pengambilan keputusan, strategi dan operasi organisasi dengan cara yang transparan dan dapat dipertanggung jawabkan. Implementasi berbagai aspek tersebut akan dapat meningkatkan performa maupun produktivitas secara internal dan eksternal.

Suatu perusahaan dalam melaksanakan aktivitas ekonominya seperti perusahaan

yang bergerak dibidang manufaktur, perdagangan maupun jasa akan berusaha untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya. Satu hal yang penting yaitu bahwa keberhasilan berbagai aktivitas didalam perusahaan dalam mencapai tujuan bukan hanya tergantung pada kualitas sumberdaya manusia, keunggulan teknologi, finansial, sarana ataupun prasarana penunjang serta strategi bisnis perusahaan.

Secara teknis merupakan perbandingan antara hasil yang dicapai dan keseluruhan sumber daya yang dipergunakan (Sunyoto, 2015, p.36). Luaran yang dihasilkan dan dicapai dari masukan yang melakukan proses kegiatan yang bentuknya dapat berupa produk nyata atau jasa. Produktivitas individu mendapat perhatian yang cukup besar karena tingkat kontribusinya menyangkut tentang capaian efektivitas dan efisiensi suatu kinerja. Hal tersebut juga didasari pada pemikiran bahwa sebenarnya produktivitas manapun bersumber dari individu yang melakukan kegiatan. Namun individu yang dimaksudkan adalah individu sebagai tenaga kerja yang memiliki kualitas kerja yang memadai dan mampu mencapai target suatu perusahaan yang telah ditetapkan.

Arah aliran informasi organisasi yaitu informasi yang berpindah dari seseorang yang kedudukannya lebih tinggi kepada orang lain yang kedudukannya lebih rendah, dan informasi yang bergerak dari suatu jabatan yang kedudukannya lebih rendah kepada jabatan yang lebih tinggi, serta informasi yang bergerak di antara orang-orang dalam jabatan atau tingkatan yang sama, dan tidak ketinggalan informasi yang bergerak di antara orang-orang yang tidak menjadi atasan atau bawahan satu sama lainnya.

Pentingnya strategi komunikasi organisasi dalam sebuah perusahaan itu sangat dibutuhkan terutama ketika sebuah perusahaan mengalami permasalahan baik yang bersumber dari kondisi internal maupun eksternal. Salah satu masalah yang dihadapi suatu perusahaan di Indonesia pada masa ini adalah akibat adanya *pandemic* global Covid 19 yang menyebabkan banyaknya perubahan kondisi kehidupan masyarakat. Secara khusus yang terjadi pada perusahaan adalah banyaknya terjadi PHK, penurunan produktivitas, penurunan pendapatan bahkan banyak mengalami defisit keuangan. Pengelolaan dan manajemen organisasi serta perubahan cara kerja sangat dibutuhkan dalam konteks ini.

Dalam kondisi ini pihak perusahaan memiliki tanggung jawab yang besar dalam hal pengelolaan karyawan di masa pandemi. Hal tersebut disebabkan oleh setiap penyesuaian dan kebijakan yang diambil oleh sebuah perusahaan memiliki andil yang besar dalam kelancaran adaptasi tatanan hidup baru. Komunikasi organisasi dalam hal ini memiliki andil yang besar untuk mendorong perusahaan lebih berhati-hati dalam melakukan penyesuaian operasional pasca pandemi karena rantai penyebaran virus Covid-19 belum terputus sepenuhnya, meski telah berhasil ditekan. Kesalahan pengambilan keputusan perusahaan dapat menyebabkan memburuknya kondisi kesehatan pekerja, termasuk keputusan melakukan pemberhentian kerja sepihak yang

menyebabkan kondisi ekonomi nasional makin memburuk. Manajemen sumber daya manusia adalah pendayagunaan, pengembangan, penilaian, pemberian balas jasa dan pengelolaan individu anggota organisasi atau kelompok pekerja (Sutrisno, 2015, p.5).

Langkah yang dapat dilakukan para pemimpin perusahaan untuk menghadapi masa pasca *new normal* adalah dengan mempertimbangkan sistem WFH tetap dilakukan atau mengadopsi sistem *shifting* mingguan karyawan guna mengantisipasi penyebaran virus yang lebih meluas, tetap produktif dan menjaga kestabilan hasil kinerja. Penyesuaian jarak (*physical distancing*) dan penyediaan fasilitas kesehatan di gedung pun harus menjadi prioritas utama. Para pemimpin perusahaan juga perlu mengoptimalkan inovasi teknologi untuk kegiatan operasional dan pengelolaan karyawan yang dapat mengurangi kontak antar karyawan secara langsung, contohnya berbagai teknologi HRIS (*Human Resources Information System*). Namun apabila suatu perusahaan tidak bisa menerapkan hal tersebut akan berdampak buruk terhadap keberlangsungan dari perusahaan itu sendiri.

Tantangan penyediaan berbagai sarana teknologi terutama seperti HRIS absensi online, otomasi penghitungan gaji, hingga pembuatan slip gaji kini tersedia sehingga HR dan *finance* tidak perlu berinteraksi secara langsung untuk melakukan pengecekan ulang terhadap data yang tersedia. Dengan menggandeng mitra solusi teknologi terbaik, talenta, semua *software* untuk mempermudah HRIS, seperti absensi *online* dan pembuatan slip gaji otomatis, dapat diaplikasikan di perusahaan. Integrasi data dan kecanggihan fitur dari produk Talenta akan membuat perusahaan tetap stabil menjalankan operasionalisasinya.

PT Apparel One Indonesia berdiri sejak 19 Agustus 2011 di Semarang, Jawa Tengah, Indonesia. AOI berada dalam naungan BBI Group dan didukung penuh Triputra Group, AOI merupakan perusahaan *joint venture* antara BBI Group dengan Liberty Group (Thailand). Apparel One Indonesia memulai bisnis dengan 5 lini produksi pada tahun 2011, dengan fokus produksi pada *sport wear & fashion*, dengan order dari Adidas Jerman. (Teti : 2007). PT. Apparel One Indonesia adalah salah satu perusahaan *Garment Manufacturing* yang berskala Internasional dan berorientasi pada export, serta merupakan salah satu subcompany BinaBusana Internusa Group dan bagian dari Triputra Group. Visi menjadi perusahaan kelas dunia melalui kualitas dan layanan untuk kemitraan seumur hidup dan misi Perusahaan yang berkomitmen dengan semangat dan kepedulian orang dalam menyediakan produk pakaian untuk memuaskan pemangku kepentingan.

PT. Apparel One Indonesia memiliki tingkat koordinasi dan pola komunikasi yang baik termasuk di masa pandemi ini. Salah satu langkah dalam meningkatkan koordinasi demi melancarkan pekerjaan adalah dengan memperlancar arus komunikasi antar fungsional yang ada dengan mempertimbangkan berbagai permasalahan yang ada sehingga berbagai kondisi terburuk tidak terjadi dalam operasionalisasi perusahaan.

Langkah nyata yang dilakukan PT. Apparel One Indonesia Semarang untuk memperlancar arus komunikasi antar fungsional adalah melakukan pengaturan pola jaringan komunikasi antar pemegang kebijakan sehingga bisa menghadapi permasalahan selama pandemi Covid 19.

Berdasarkan hasil tersebut diatas pada PT. Apparel One Indonesia Semarang untuk menghindari berbagai permasalahan yang ada setiap periode waktu dilakukan pembekalan secara materi tentang visi dan misi perusahaan, nilai-nilai perusahaan, dan pedoman perilaku yang harus selalu dipatuhi oleh seluruh karyawan termasuk di era pandemi Covid-19 yang berkaitan dengan perubahan adaptasi dan cara kerja baru. Selain terdapat pembekalan materi, dalam kegiatan pola komunikasi internal yang menjadi fokus perhatian karyawan adalah adanya pembahasan mengenai pekerjaan yang dapat berupa informasi mengenai pekerjaan yang akan dilakukan, kendala yang dihadapi di lapangan, dan tentang pencapaian kinerja pekerjaan.

Data pada bulan Oktober 2020, menyatakan *line* yang masih aktif memproduksi barang berjumlah 41 line. Perusahaan menetapkan standar target untuk setiap line sesuai dengan *style* yang diproduksi. Baik berupa baju, celana, jaket, top, *T-shirt*. Secara global perusahaan menetapkan standar target pada bulan oktober kisaran 74%. Target per hari untuk setiap line juga berbeda, sesuai dengan *style* yang dibuat dan jam kerja tambahan / *overtime*. Dalam satu hari perusahaan dapat memproduksi barang sebanyak 36.760 pcs.

Berdasarkan penelitian yang telah dilakukan sebelumnya seperti penelitian Santoso (2008) mengenai implementasi komunikasi organisasi di redaksi majalah Fahma menyatakan bahwa aliran komunikasi dari pimpinan perusahaan kepada karyawan dan staf redaksi terjadi secara dua tahap yaitu secara serentak dan berurutan. Penyebaran informasi serentak adalah penyebaran informasi yang dilakukan secara bersama dan pesan tersebut harus tiba di beberapa tempat yang berbeda pada saat yang sama. Efektifitas saluran komunikasi organisasi mengemukakan bahwa iklim komunikasi yang perlu diciptakan dan dikembangkan adalah iklim organisasi yang mendukung/kondusif yang ciri atau karakteristiknya meliputi: deskripsi masalah, orientasi masalah dan spontanitas. Tingkah laku komunikasi tertentu oleh karyawan dalam organisasi mengarah kepada iklim komunikasi mendukung (Nurul, 2008). Sehingga perubahan iklim komunikasi akan mempengaruhi kinerja dan produktivitas kerja. Perbedaan penelitian terdahulu dengan penelitian ini adalah bertujuan untuk mengetahui pola komunikasi dan strategi yang dilakukan oleh PT. Apparel One Indonesia Semarang dalam menghadapi permasalahan internal dan eksternal perusahaan akibat *pandemic* Covid-19 dan mengidentifikasi cara kerja dalam adaptasi masa *new normal*.

Pada PT. Apparel One Indonesia Semarang memiliki kendala antara atasan dan bawahan, dimana karyawan yang memiliki jabatan yang lebih tinggi dari karyawan lain

akan berkuasa dan menciptakan sebuah gap. Tidak saling dukung antara atasan dengan bawahan, dimana sering kali bawahan merasa dirinya ditindas dan teracuhkan. Setiap karyawan diharapkan bekerja untuk mencapai sasaran bersama. Tetapi tentu saja mensyaratkan bahwa setiap orang mengetahui sasaran tersebut untuk kemudian mendukungnya. Jika karyawan pekerjaannya merupakan suatu bagian yang penting dari keseluruhan kerja, maka perasaan itu akan semakin kuat ketika sasaran itu tercapai. Respon atau umpan balik sebagai salah satu bentuk perhatian dan dukungan pimpinan menyadarkan jajaran pimpinan yang lain akan arti penting masukan pada masing-masing individu dalam kerjasama secara keseluruhan. Komunikasi sesama pimpinan merupakan salah satu dimensi yang amat penting dalam kehidupan organisasi atau perusahaan secara keseluruhan. Komunikasi yang efektif merupakan prasyarat bagi pencapaian tujuan organisasi atau perusahaan, sekaligus sebagai salah satu masalah terbesar yang dihadapi oleh manajemen modern.

Berdasarkan kondisi tersebut sangat penting kiranya melakukan analisis dan kajian tentang “Komunikasi Organisasi terhadap Produktivitas karyawan dalam Era *New Normal*”. Hal penting yang bisa dikaji adalah upaya-upaya yang dilakukan para pemegang kebijakan dalam menghadapi masalah internal dan eksternal perusahaan, perilaku tenaga kerja dalam menerapkan cara kerja dan adaptasi di era *new normal* yang tujuannya adalah menguatkan kembali kinerja perusahaan terutama produktivitas yang selama ini menurun yang ditimbulkan oleh adanya pandemi Covid 19 dapat berangsur-angsur pulih, termasuk mempekerjakan kembali para pekerja yang terkena PHK.

B. METODE PENELITIAN

Penelitian ini termasuk jenis penelitian kualitatif, yaitu penelitian yang datanya dinyatakan dalam bentuk verbal dan dianalisis tanpa menggunakan pendekatan statistik. Penelitian ini dilaksanakan di PT. Apparel One Indonesia Semarang. Jl. Tugu Wijayakusuma IV Semarang.

Sumber data dalam penelitian ini dibedakan menjadi dua, yaitu data primer dan data sekunder. Sumber data primer yang diperoleh dari lapangan dengan hasil wawancara peneliti dengan Kepala Produksi PT. Apparel One Indonesia Semarang. Sumber data sekunder adalah data yang didapat dari sumber bacaan dan berbagai macam sumber lainnya yang terdiri dari surat-surat pribadi, buku harian, dan notula rapat perkumpulan. Peneliti menggunakan data sekunder untuk memperkuat penemuan dan melengkapi informasi yang telah dikumpulkan melalui wawancara langsung. Data sekunder dalam penelitian ini adalah dokumen-dokumen yang ada di PT. Apparel One Indonesia Semarang.

Informan dalam penelitian ini akan dipilih secara purposive. Informan penelitian terbagi menjadi 2 yaitu informan kunci dan informan tambahan. Informan Kunci (*Key Informan*) merupakan para ahli yang sangat memahami dan dapat

memberikan penjelasan berbagai hal yang berkaitan dengan penelitian. Informan kunci dalam penelitian ini adalah Kepala Produksi PT. Apparel One Indonesia Semarang. Informan Tambahan yaitu siapa saja yang ditemukan di wilayah penelitian yang diduga dapat memberikan informasi tentang masalah yang diteliti. Informan tambahan dalam penelitian yaitu Supervisor IE dan karyawan yang melaksanakan dan mengikuti kegiatan terkait meningkatkan produktivitas kerja karyawan tersebut. Informan tambahan dalam penelitian ini adalah Tri M, supervisor IE, Marlina, ADM Mekanik, Findi Layundari, Operator Sewing, Cecilia Dinar Poerwati, Operator Sewing L.7, dan Windianti, Operator Sewing L.9.

Teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan menggunakan teknik wawancara, observasi dan dokumentasi. Wawancara dalam penelitian menggunakan teknik wawancara mendalam. Alasan menggunakan wawancara mendalam adalah peneliti dapat menggali tidak saja apa yang tersembunyi jauh di dalam diri subjek penelitian dan apa yang ditanyakan kepada informan bisa mencakup hal-hal yang bersifat lintas waktu, yang berkaitan dengan masa lalu, masa kini dan masa mendatang. Wawancara yang digunakan dengan mengajukan pertanyaan secara mendetail yang sesuai dengan fenomena yang diangkat. Adapun observasi dalam penelitian ini digunakan untuk meninjau dan mengamati pola komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan produktivitas karyawan PT. Apparel One Indonesia Semarang. Sedangkan peneliti menggunakan dokumentasi berupa Foto, video ataupun arsip lainnya untuk mendukung data yang telah diperoleh dan sebagai bukti yang dapat dipertanggung jawabkan.

Teknik analisis data yang akan digunakan dalam penelitian ini adalah teknik analisis interaktif. Menawarkan suatu teknik analisis dalam menganalisis proses penelitian dengan menggunakan pendekatan *interactive* model. Dalam teknik ini terdapat tiga komponen, yaitu: reduksi data (*data reduction*), penyajian data (*data display*), dan penarikan serta pengujian kesimpulan.

C. HASIL DAN PEMBAHASAN

1. Pola Komunikasi Kebawah

Komunikasi ini merupakan komunikasi yang biasanya terjalin diantara manajer kepada karyawannya. Komunikasi ini digunakan Kepala Produksi untuk dapat menentukan tujuan, memberikan perintah mengenai tugas dan pekerjaan, memberikan informasi kepada karyawannya mengenai kebijakan dan prosedur. Di PT. Apparel One Indonesia terdapat Line yang menjalin koordinasi komunikasi organisasi melalui via whatsapp grup dengan admin Grup adalah Eka jabatannya sebagai ADM Sewing dan Reni jabatannya sebagai GL (Grup Leader Sewing). Total anggota grup ada 45 peserta. *Whatsapp grup Team Strong Line 7* ini dibuat oleh Eka Admin Sewing pada 2 September 2018.

Manager sering berkomunikasi dengan Kepala Supervisor, *Group Leader up (GL up)* dan karyawan demi kelancaran pekerjaan dalam mencapai target dan efisiensi yang sudah ditetapkan perusahaan permasalahan dalam ruang lingkup produksi harus diselesaikan dengan baik. Pola komunikasi yang ada antara atasan dan bawahan akan membuat suasana kerja berjalan dengan baik dan komunikasi yang terjalin antara atasan dan bawahan juga berkembang harmonis. Di era pandemi komunikasi dilingkungan perusahaan lebih sering menggunakan media *whatsapp* grup. Karena lebih efektif untuk berinteraksi dengan seluruh karyawan diperusahaan.

Pada PT. Apparel One Indonesia Semarang pola komunikasi dibentuk untuk menjalin komunikasi yang membimbing dan mengarahkan karyawan dan *keseluruhan team* untuk mencapai tujuan perusahaan. Pola komunikasi adalah suatu gambaran yang sederhana dari proses komunikasi yang memperlihatkan kaitan antara satu komponen komunikasi dengan komponen lainnya (Soejanto dalam Santi & Ferry, 2015). Pola komunikasi adalah sebuah model dari proses komunikasi sehingga dengan adanya berbagai macam model komunikasi dan bagian dari proses komunikasi dapat ditemukan pola yang sesuai dan mudah digunakan dalam berkomunikasi.

Istilah yang digunakan untuk menggambarkan proses komunikasi yang terjadi adalah pola jaringan komunikasi organisasi berantai. Pola jaringan *komunikasi* dapat dipahami sebagai bentuk atau hubungan antara dua orang atau lebih dalam pengiriman dan penerimaan pesan dengan cara yang tepat sehingga pesan tersebut dapat dipahami. Dalam suatu organisasi pola jaringan komunikasi adalah bagaimana suatu pesan termasuk arus informasi dan instruksi disampaikan secara rinci. Di PT. Apparel Indonesia Semarang pola jaringan yang digunakan berbagai macam, tergantung dengan siapa mereka menjalin komunikasi tersebut. Jika atasan dengan bawahan memberi arahan dan semangat kerja yang bagus. Pola jaringan komunikasi diperusahaan menggunakan pola jaringan rantai, yaitu semacam pola sistem arus kebawah dengan menganut hubungan garis lurus tanpa terjadinya penyaringan. Pola jaringan komunikasi di perusahaan dimana seorang kepala produksi mengarahkan, memberi ide dan memotivasi pekerja.

Dalam komunikasi ke bawah di PT Apparel Indonesia, bahasa komunikasi yang digunakan adalah formal dan informal, tujuannya agar pesan dapat tersampaikan kepada komunikan dan diterima dengan baik, (komunikator) disini adalah *seorang* kepala produksi dan (komunikan) penerima pesan adalah karyawan. Komunikasi formal dilakukan pada saat pertemuan formal, *meeting* perusahaan, komunikasi kepala produksi dengan bawahan/karyawan terkait arahan kerja. Komunikasi formal bersifat resmi dan biasanya dilakukan oleh atasan dalam lembaga secara struktural organisasi menggunakan bahasa yang formal baik sesuai

dengan aturan bahasa Indonesia. Komunikasi non formal (Informal) suatu komunikasi yang bersifat tidak resmi dan biasanya dilakukan tidak memperdulikan struktur organisasi yang ada serta menggunakan bahasa sehari-hari atau bahasa pergaulan, dilakukan oleh orang luar organisasi atau komunikasi antar karyawan yang mempunyai hubungan dekat, komunikasi sesama operator.

2. Pola Komunikasi ke atas

Komunikasi ke atas atau upward communication yaitu komunikasi yang bertujuan untuk memberikan *feedback* kepada para atasan. Komunikasi ini digunakan oleh para karyawan untuk melaporkan perkembangan mengenai pekerjaan, dan menyampaikan permasalahan yang sedang dialami oleh para karyawan. Para atasan juga sangat bergantung akan informasi-informasi yang diterima dari karyawan sehingga perusahaan dapat terus berkembang.

Di PT. Apparel One Indonesia Semarang, pimpinan memberikan kontribusi yang bagus pada perusahaan. Misalnya selalu memberikan pengarahan, sikap kejujuran, kreativitas yang diberikan kepada karyawan. Berdasarkan hal tersebut Findi Layundari (Operator Sewing) mengatakan “Setiap atasan pasti punya banyak kontribusi yang positif demi kemajuan”. Kontribusi pimpinan terhadap perusahaan karena mereka punya *hope* dan *purpose* (maksud dan tujuan) untuk kemajuan organisasi perusahaan. Dalam bekerjasama harus mempunyai komitmen, kerja keras, kreativitas, loyalitas dan dedikasi, dan kejujuran. Pimpinan perusahaan sudah berkontribusi banyak pada perusahaan, yang dimana pimpinan selalu memberikan pengarahan, ide, gagasan dan motivasi kerja terhadap kendala dan tujuan yang telah ditentukan oleh perusahaan.

Pimpinan perusahaan menggerakkan pengaruhnya melalui inisiatif dimana seorang kepala produksi akan mengambil inisiatif untuk memulai sesuatu yang baru atau menghentikan sesuatu yang dikerjakan seperti membuat kebijakan yang baru tentang standar operasional prosedur kerja dimasa pandemi mengenai protokol kesehatan yang harus dijalankan karyawan. Bentuk kepedulian dan peran *management* yaitu perusahaan sering mengkampanyekan pencegahan covid 19 secara optimal, mengecek suhu tubuh karyawan sebelum masuk pabrik, menyediakan fasilitas kesehatan berupa klinik, memberikan vitamin setiap minggu untuk karyawan, menyediakan *hand sanitizer* di setiap sudut pabrik, dan tetap melakukan *social distancing* sesama karyawan.

Kepala produksi selalu memecahkan masalah (*conflict solving*) apabila timbul masalah atau konflik, atasan selalu terjun ke lapangan untuk mencari sumber dari konflik dan menyelesaikannya dengan musyawarah, misalnya ada karyawan yang sering terlambat masuk kerja, sering mangkir tidak masuk kerja selama 3 hari, (*human error*) kerja selalu membuat permakan rijeikan tidak dapat target efisiensi, melanggar aturan perusahaan merusak *looper* mesin, mencoret tembok.

Pada tahap pengambilan keputusan (*decision making*), Pimpinan membuat keputusan dengan banyak pertimbangan, melakukan pertemuan untuk membahas kebijakan yang harus disetujui bersama dan keputusan yang diambil dapat memberi keuntungan bersama. Atasan selalu mengkritik, mengevaluasi, menilai jika sesuatu yang diperbuat atau dikerjakan itu baik adanya, maka tindakan tersebut untuk masa-masa mendatang mungkin sebaiknya terus dijalankan.

Pada PT. Apparel One Indonesia Semarang peneliti melakukan observasi dan melihat secara langsung bahwa bahasa yang digunakan karyawan saat menyampaikan pendapat dan saran kepada pimpinan menggunakan bahasa formal. Komunikasi Organisasi adalah pertukaran pesan verbal maupun nonverbal antara si pengirim pesan dengan si penerima pesan untuk mengubah tingkah laku.

Di PT Apparel One Indonesia, bahasa non formal digunakan kepada sesama rekan kerja operator *sewing*. Sedangkan bahasa yang digunakan kepada atasan menggunakan bahasa yang formal atau bahasa Indonesia. Komunikasi formal suatu komunikasi bersifat resmi dan biasanya dilakukan oleh orang-orang dalam lembaga secara struktural organisasi menggunakan bahasa yang formal baik sesuai dengan aturan bahasa Indonesia. Di pabrik, komunikasi formal dilakukan oleh atasan dan bawahan (kepala produksi dan karyawan) dengan garis perintah atau instruksi, misalnya komunikasi pertemuan formal, meeting perusahaan, komunikasi dengan bawahannya.

Komunikasi non formal (informal) suatu komunikasi yang bersifat tidak resmi dan biasanya dilakukan tidak memperdulikan struktur organisasi yang ada serta menggunakan bahasa sehari-hari atau bahasa pergaulan, bahasa Jawa sesuai dialek asal. Pada umumnya komunikasi informal dilakukan oleh orang diluar organisasi atau komunikasi antar orang yang berhubungan dekat, misalnya : komunikasi kerabat kerja yang sudah akrab, komunikasi diluar organisasi.

Pada PT. Apparel One Indonesia Semarang peneliti melakukan observasi dan melihat secara langsung bahwa karyawan sangat termotivasi atas perintah pimpinan yang diberikan. Komunikasi yang dilakukan pimpinan perusahaan seperti Kepala Produksi sudah tepat sasaran, hanya saja masih ditemukan *Supervisor Quality Control*, *Grup Leader Quality Control*, *Grup Leader Mekanik* pola atau gaya komunikasi yang dilakukan bertele-tele, tidak tegas, tidak lugas hanya memancing emosi dan permasalahan dengan sesama karyawan.

3. Pola Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal/lateral yaitu komunikasi yang terjadi antara para anggota *organisasi* pada level yang sama. Komunikasi ini dapat menghemat waktu dan memfasilitasi untuk saling berkoordinasi. Komunikasi ini sering dilakukan agar para karyawan dapat saling bertukar informasi sehingga timbulnya kerjasama yang baik. Pada Komunikasi Horizontal banyak terlihat saat jam istirahat ketika

karyawan saling berdiskusi tentang pekerjaan, dan saling memberikan saran atas kendala serta motivasi pada pekerjaan masing-masing. Komunikasi sesama karyawan terjalin dengan baik. Komunikasi adalah proses pengiriman dan penerimaan informasi atau pesan antara dua orang atau lebih dengan cara efektif, sehingga pesan yang dimaksud dapat dimengerti (Syamsudin & Firmansyah, 2016, p.31).

Komunikasi tidak hanya sekadar proses bertukar informasi antara komunikator dan komunikan. Kelancaran komunikasi di dunia kerja dapat sangat membantu proses kerja itu sendiri, dan tentunya akan memberikan banyak manfaat bagi tim. Tidak sekadar *hard skills*, *soft skills* seperti kemampuan berkomunikasi dengan baik dapat menjadi asset baik bagi perusahaan, maupun diri sendiri. Komunikasi sangat berperan dalam memelihara hubungan kerja yang kuat di semua tingkat dan level perusahaan. Alasan mengapa komunikasi sesama karyawan itu penting karena untuk meningkatkan *team building*, menghargai perbedaan dan toleransi, peningkatan produktivitas, memudahkan memahami karakter seseorang, menyelesaikan suatu konflik, meningkatkan motivasi, mengembangkan inovasi. Komunikasi sesama karyawan perusahaan sejauh ini terjalin bagus dan tetap solid, komunikasi di tempat produksi pembahasannya hanya seputar pekerjaan dan kendala-kendala yang terjadi selama bekerja.

Komunikasi horizontal sangat penting untuk menjaga kestabilan pekerjaan yang dijalani dimana sesama karyawan saling berkomunikasi jika menemukan masalah atau kendala didalam pekerjaan. Hal tersebut juga sebagai dasar untuk menjaga hubungan baik antar sesama divisi. Wawancara ini dilakukan untuk mengetahui perilaku pentingnya komunikasi pimpinan dengan karyawan.

Komunikasi sesama karyawan masih terjalin dengan bagus, tidak ada kendala yang terlalu berarti. Karena mereka selalu meninggikan sikap saling menghormati. Komunikasi merupakan aspek paling penting dalam sebuah kerja tim. Apalagi dalam urusan pekerjaan. Komunikasi sangat dibutuhkan, baik antar karyawan maupun antara karyawan dengan perusahaan. Komunikasi karyawan menjadi kunci berjalannya perusahaan untuk menghasilkan produk yang baik. Komunikasi karyawan harus efektif, artinya kedua belah pihak yang berkomunikasi harus mempunyai makna yang sama tentang pesan yang disampaikan. Sehingga proses pertukaran pesan menghasilkan *input* yang jelas.

4. Produktivitas Karyawan

Produktivitas merupakan bentuk hasil dari kerja keras karyawan dalam menyelesaikan tugas-tugas yang dilakukan. Pada PT. Apparel One Indonesia Semarang peneliti melakukan observasi dan melihat secara langsung bahwa produktivitas kerja karyawan sudah sangat baik, hal ini berdararkan hasil produksi yang selalu tutup target. Produktivitas pegawai adalah nisbah atau rasio antara hasil

kegiatan (*output*,keluaran) dan segala pengorbanan (biaya) untuk mewujudkan hasil (*input*, masukan) (Latunreng, 2012, p.133).

Cara yang digunakan untuk meningkatkan produktivitas perusahaan adalah membangun komunikasi. komunikasi karyawan yang efektif akan menciptakan koordinasi yang baik. Dengan koordinasi yang baik, perusahaan akan meningkatkan produktivitasnya. Karena koordinasi yang baik berarti pembagian kerja yang jelas sehingga pekerjaan akan selesai lebih cepat. Maka produktivitas perusahaan juga meningkat.

Kepuasan kinerja karyawan merupakan tingkat kepuasan karyawan suatu divisi kepada kinerja karyawan dari divisi lain dalam satu perusahaan, karena setiap bagian/divisi merupakan pelanggan bagi divisi yang lain. Antar bagian terkait satu sama lain dan harus ada kerjasama tim didalamnya. Maka dari itu, kinerja setiap tim harus dipastikan kualitasnya agar kepuasan kerja karyawan juga meningkat. Tidak hanya kerjasama antar karyawan dalam satu bidang, tapi juga kerjasama antar bidang yang ada dalam perusahaan. Kepuasan kinerja karyawan sangat penting bagi keberlangsungan perusahaan. Selain itu, jika kepuasan kinerja karyawan meningkat, maka perputaran karyawan juga akan berkurang. Perputaran karyawan yang rendah merupakan salah satu faktor keberhasilan perusahaan. Setelah komunikasi perusahaan dengan karyawan terjalin dengan baik, tentu tidak akan ada kesulitan bagi perusahaan untuk menyampaikan tujuan dan target perusahaan kepada mereka. Para karyawan pun akan memiliki 1 tujuan juga. Kemudian komunikasi antar karyawan yang akan mulai bekerja dengan sendirinya. Saling mengoreksi dan mengingatkan target perusahaan menjadi salah satu kunci kestabilan keuntungan perusahaan.

D. SIMPULAN

Pola komunikasi kebawah yang digunakan yaitu pola komunikasi rantai, karyawan berinteraksi dengan pimpinan harus melalui media *whatsapp* grup. Hal tersebut sesuai dengan aturan PT Apparel One Indonesia Semarang. Pola komunikasi pimpinan kepada karyawan sangat berpengaruh terhadap motivasi kerja karyawan dalam mencapai tujuan perusahaan bersama. Strategi yang digunakan pimpinan dalam meningkatkan motivasi kerja berupa memberikan semangat, arahan, ide, dan tentunya memberikan bonus sesuai target yang dicapai pada setiap masing-masing karyawan. Hambatan yang terjadi informasi dan keluhan masih menggunakan media *whatsapp*, *meeting* antara pimpinan dan karyawan tidak pernah/jarang sekali dan respon karyawan ketika diberikan arahan ada yang tidak paham.

Pola komunikasi Ke atas yaitu karyawan selalu mendengarkan arahan dan masukkan ide yang diberikan oleh pimpinan, hal ini bertujuan agar alur kerja didalam perusahaan dapat berjalan dengan baik. Pimpinan selalu memberikan umpan balik yang

baik kepada karyawan dengan memberikan masukan, nasehat, dan diberikan solusi penyelesaian. Bahasa yang digunakan karyawan ke pimpinan menggunakan bahasa formal, tujuan untuk menghormati pimpinan. Hambatan ketika ada masalah jarum hilang atau patah harus mencari pimpinan untuk minta tanda tangan dan ketika karyawan kritik kadang tidak diterima dengan baik atau tidak sependapat.

Pola komunikasi horizontal yaitu komunikasi sesama karyawan harus tetap dijaga untuk menghindari kesalahpahaman dan tetap bertujuan menjaga *teamwork* yang solid. Pada PT. Apparel One Indonesia Semarang karyawan saling bertukar pendapat tentang pencapaian target yang harus dilakukan sesuai tujuan perusahaan, untuk mencapai itu karyawan selalu menjaga interaksi dengan bagus, tidak kaku dan saling mendukung. Hambatan membatasi jarak agar terhindar dari virus corona.

DAFTAR PUSTAKA

- Amirullah. 2015. Pengantar Manajemen. Jakarta: Mitra Wacana Media.
- Firmansyah, Hilman & Syamsudin, Acep. 2016. Organisasi dan Manajemen Bisnis. Ombak, Yogyakarta.
- Santi, Mellisa Ribka dan Ferry, Koagouw. 2015. Pola Komunikasi Anak-anak Delikuen Pada Keluarga Broken Home Di Kelurahan Karambosan Selatan Kecamatan Wanea Kota Manado. Manado : Universitas Acta Durna.
- Sunyoto, Danang. 2015. Manajemen dan Pengembangan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: Center for Academic Publishing Service.
- Sutrisno, Edy. 2015. Manajemen Sumber Daya Manusia(Cetakan ke tujuh). Jakarta: Kencana Prenada Media Group.
- Wahyuddin , Latunreng. 2012. Sumber Daya Manusia, Edisi Ketiga Jakarta: IPPSDM-WIN.