

HAMBATAN KOMUNIKASI ANTARPRIBADI PADA HUBUNGAN KERJA PIMPINAN DENGAN KARYAWAN DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN (Studi kasus pada KFC Suzuya Binjai)

Sukadama Gea

Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Putera Batam (UPB)
email: sukadamaigea@gmail.com

Abstrak

Hambatan komunikasi antarpribadi di KFC Suzuya Binjai sebenarnya bersumber pada luasnya jaringan sistem informasi pada KFC perseroan yang menyebabkan jauhnya *Span of control* pada perusahaan, sehingga keputusan yang menyangkut input atau ide dari bawahan karyawan tidak sampai ke tingkat atas secara utuh, ditambah lagi obyektifitas yang ketat atas penilaian atau supervisi terhadap kinerja karyawan oleh atasan sedangkan volume pekerjaan sangat tinggi. Sosialisasi terhadap aturan-aturan atau kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan masih ada yang kurang diketahui dan dipahami secara benar oleh karyawan. Proses komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan khususnya yang menyangkut komunikasi antara pimpinan dan karyawan merupakan faktor penting dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Komunikasi yang efektif ditentukan oleh pihak-pihak yang terlibat didalamnya, yaitu pimpinan dan karyawan. Tujuan Penelitian ini adalah : Untuk mengetahui hambatan-hambatan yang terjadi selama proses komunikasi antarpribadi pimpinan dengan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan di *Kentucky Fried Chicken (KFC)* Suzuya Binjai. Untuk mengetahui proses komunikasi antarpribadi pimpinan dengan karyawan dalam meningkatkan kinerja. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kualitatif. Teknik pengumpulan data yang dilakukan lewat wawancara dan observasi dengan Manager dan wakil Manager KFC yang dianggap sebagai pembuat kebijakan. Hasil penelitian menunjukkan bahwa proses komunikasi antarpribadi pimpinan dengan karyawan di KFC Suzuya Binjai terjadi dengan baik, dimana komunikasi tersebut sudah dilakukan secara terbuka, memiliki empati, sikap mendukung, sikap positif dan kesetaraan antar pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kinerja karyawan pada KFC Suzuya Binjai. Proses komunikasi antarpribadi juga telah berjalan baik, dimana Manager selalu menjelaskan berbagai informasi penting kepada karyawan. Disamping itu juga memberikan berbagai pelatihan yang tujuannya untuk dapat memotivasi karyawan supaya mampu bekerja secara lebih baik dan profesional.

Kata Kunci: Komunikasi antarpribadi; Pimpinan; Kinerja; Karyawan

Abstract

The obstacles of the personal communication between personal at KFC Suzuya Binjai came from the large of information system network at KFC company that caused the longspan of control at the company, so the decision about input and idea from the employer could not reach to the higher level completely, moreover the tough rule for the scoring or supervision to the employer performance by the leader but the volume of the work is high. The socialization about the rule or regulation from the company was not completely understood by the employer. The process of communication that occurs in the company in particular concerning the of communication between the and employees is an important factor in creating an organization that effective. Communication effective determined by the parties involved in which, namely the and employees. The purposes of the research were: to know the obstacles happened during the process of personal communication between the leader and the employer in increasing the performance of the employer at Kentucky Fried Chicken (KFC) Company in Suzuya Binjai. to understand the process of communication between the leader and the employer in increasing the performance of work. The method of research used in the research was Qualitatif Descriptive Method. The technique of collecting data was by Observing and Interviewing the information from the manager and the dean of manager of KFC as the author of the wisdom. The result of this research showed that the process of interpersonal communication between the leader and the employer at Kentucky Fried Chicken(KFC) Company in Suzuya Binjai ran well, where the activity was done offensively, with empathy, supporting action, positive action and the equal level between the leader and the employer in increasing the performance of the employer work at KFC Suzuya Binjai. The process of personal communication between the personal ran well, where the manager always explained various important information to them. Besides that, the manager also trained some kinds of training that fuctioned to motivate the employer so that they could work better and more profesional.

Keywords: Interpersonal Communication; Leadership; Performance; Employee

I. Pendahuluan

Manusia dalam kehidupan sering dipertemukan satu sama lainnya dalam suatu wadah baik formal maupun informal. Organisasi adalah sebuah sistem sosial yang kompleksitasnya jelas terlihat melalui jenis, peringkat, bentuk dan jumlah interaksi yang berlaku. Proses dalam organisasi adalah salah satu faktor penentu dalam mencapai organisasi yang efektif. Salah satu yang akan selalu terjadi dalam organisasi apapun adalah proses komunikasi. Melalui organisasi terjadi pertukaran informasi, gagasan, dan pengalaman. Mengingat perannya yang penting dalam menunjang kelancaran berorganisasi, maka perhatian yang cukup perlu dicurahkan untuk mengelola komunikasi dalam organisasi.

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

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

Dalam setiap perusahaan pasti terjadi komunikasi terutama komunikasi antarpribadi yang melibatkan dua orang. Komunikasi ini

terjalin agar tercipta pemahaman yang sama antar dua orang tersebut sehingga dapat bekerja sama dengan baik. Proses komunikasi yang begitu dinamik dapat menimbulkan berbagai masalah yang mempengaruhi pencapaian sebuah organisasi terutama dengan timbulnya salah paham dan konflik oleh karena itu diperlukan komunikasi yang efektif. Komunikasi yang efektif adalah penting bagi semua organisasi oleh karena itu para pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi.

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

Komunikasi yang efektif ditentukan oleh pihak-pihak yang terlibat didalamnya, yaitu pimpinan dan karyawan. Pimpinan harus dapat memfasilitasi kondisi komunikasi antarpribadi yang efektif yang meliputi : a. Keterbukaan (*openness*), b. Empati (*empathy*), c. Kepositifan (*positiveness*), d. Dukungan (*supportiveness*), dan e. Kesetaraan (*equality*) (Muhammad, 2007 : 172).

Hubungan antara sesama karyawan di sebuah organisasi lebih berfokus pada aspek-aspek manusiawi, hal ini perlu diketahui dan dijalankan di dalam perusahaan. Sehingga hal tersebut tidak sepenuhnya sama dengan hubungan industrial (*industrial relations*). Hubungan industri lebih menekankan pada besar kecilnya upah dan berbagai kondisi atau fasilitas kerja. Akan tetapi, di antara keduanya terdapat hubungan yang erat, mengingat hubungan industri juga sangat dipengaruhi oleh efektif tidaknya komunikasi di kalangan karyawan maupun antara karyawan dengan pihak manajemen.

Purba (2006 : 14) berasumsi bahwa melalui komunikasi diharapkan dapat membawa hasil pertukaran informasi dan saling pengertian di antara orang-orang yang

terlibat dalam kegiatan tersebut. Komunikasi antarpribadi yang terjadi antara pimpinan dan karyawan yang baik akan dapat berdampak pada hasil kerja yang maksimal.

Awal dioperasikannya *KFC* Suzuya Binjai pada tanggal 18 Januari 1996 bersamaan dengan peresmian *Suzuya Superstore* Binjai oleh Bapak Wali Kota H. Abadi Barus (Alm). Pemilihan lokasi *KFC* Suzuya Binjai sangat strategis karena restoran berada di pusat Kota dan melalui jalur jalan tiga arah yaitu Pusat Kota, Lintas Kota dan Daerah Perkampungan Wisata. Awal mula keberadaannya di Binjai tidak memerlukan promosi yang berlebihan karena produk ini sudah dikenal masyarakat secara luas. Umumnya sama seperti *KFC* yang lain juga menampilkan visualisasi yang sama dengan restoran *KFC* di daerah lainnya.

KFC Suzuya Binjai merupakan salah satu restoran makanan cepat saji yang paling potensial dibandingkan dengan yang lain. Karena restoran ini merupakan konsep pertama yang dihadirkan di Kota Binjai dalam mengusung jenis makanan Cepat Saji. Terlihat dari jumlah pengunjung yang setiap waktu semakin meningkat. Animo masyarakat untuk berkunjung melejit pada saat dibuka perdana *KFC* Suzuya Binjai. Kondisi masyarakat yang masih berkembang sangat memberi keuntungan bagi perusahaan, masyarakat sangat menerima keberadaan produk makanan cepat saji ini. Berdasarkan judul yang ditulis, maka fokus penelitian ini adalah : apa saja hambatan yang terjadi selama proses komunikasi antarpribadi pimpinan dan karyawan *KFC* Suzuya Binjai. Sedangkan tujuannya adalah untuk mengetahui hambatan-hambatan apa saja yang terjadi selama proses komunikasi antarpribadi yang berlangsung antara pimpinan dengan karyawan *KFC* Suzuya Binjai.

II. Kajian Teoretis

Komunikasi Antarpribadi

Komunikasi yang efektif dalam kehidupan manusia adalah komunikasi pribadi dimana komunikasi ini berlangsung secara dua arah. Komunikasi antarpribadi merupakan komunikasi yang efektif untuk merubah sikap, pendapat atau perilaku seseorang. Komunikator akan mengetahui tanggapan atau respon komunikan terhadap pesan yang

disampaikan pada saat itu juga. Komunikator akan mengetahui dengan pasti apakah pesan - pesan yang disampaikan itu diterima atau ditolak, berdampak negatif atau positif.

Komunikasi antarpribadi adalah termasuk pesan pengiriman dan penerimaan pesan antara dua atau lebih individu. Hal ini dapat mencakup semua aspek komunikasi seperti mendengarkan, membujuk, menegaskan, komunikasi nonverbal dan banyak lagi. Sebuah konsep utama komunikasi interpersonal terlihat pada tindakan komunikatif ketika ada individu yang terlibat tidak seperti interaksi kelompok, dimana mungkin ada sejumlah besar individu yang terlibat dalam tindak komunikatif. Deddy Mulyana (2005) menyatakan: "komunikasi antarpribadi (*interpersonal communication*) adalah komunikasi antara orang-orang secara tatap muka, yang memungkinkan setiap pesertanya menangkap reaksi orang lain secara langsung, baik *verbal* ataupun *nonverbal*." (Mulyana 2005 : 37).

Individu juga berkomunikasi pada tingkat *interpersonal* berbeda tergantung pada siapa mereka terlibat dalam komunikasi. Sebagai contoh, jika seseorang berkomunikasi dengan anggota keluarga, bahwa komunikasi akan lebih dari mungkin berbeda dari jenis komunikasi yang akan digunakan ketika terlibat dalam tindakan komunikatif dengan teman atau penting lainnya. Secara keseluruhan, komunikasi antarpribadi dapat dilakukan dengan baik dan tidak langsung, media komunikasi langsung seperti tatap muka muka interaksi, serta komputer-*mediated*-komunikasi. Sukses mengasumsikan bahwa baik pengirim pesan dan penerima pesan akan menafsirkan dan memahami pesan-pesan yang dikirim pada tingkat mengerti makna dan implikasi.

Joseph A. Devito dalam Effendy (2005 : 60) mendefinisikan komunikasi antarpribadi sebagai "sebuah proses pengiriman dan penerimaan pesan-pesan antara dua orang atau di antara satu kelompok kecil orang, dengan beberapa efek dan beberapa umpan balik seketika".

Adapun secara jelas (Wiryanto, 2004 : 16) mengemukakan bahwa: "Pendekatan hubungan dalam menganalisis proses komunikasi antar pribadi mengasumsikan, bahwa hubungan antar pribadi dapat membentuk struktur sosial yang diciptakan

melalui proses sibernetika (umpan balik) yang dihasilkan melalui penegasan diri dalam berhubungan dengan orang lain. Bentuk hubungannya secara ilmiah berlangsung secara terus menerus. Individu berpartisipasi aktif dalam komunikasi. Mereka berimprovisasi makna, memberdayakan dan memaksakan satu sama lain”.

Dari definisi-definisi di atas, dapat penulis simpulkan bahwa komunikasi antarpribadi adalah proses komunikasi dua orang secara tatap muka (*face to face*) untuk mencapai beberapa efek umpan balik. Kesamaan pengalaman merupakan yang paling penting dalam ketetapan sebuah proses komunikasi. Pesan atau komunikasi yang disampaikan oleh komunikasi dapat diterima, dimengerti, dan dipahami secara baik oleh komunikan.

Komunikasi antarpribadi lebih bersifat terbuka, sehingga dapat merasakan apa yang dirasakan orang lain untuk memberikan dukungan rasa positif serta adanya rasa saling menghargai diantara kedua belah pihak. James (2008 : 121- 122) efektivitas antarpribadi mempunyai lima ciri, sebagai berikut :

1. Keterbukaan (*openness*). Kemauan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima di dalam menghadapi hubungan antar pribadi. Keterbukaan atau sifat terbuka sangat berpengaruh dalam menumbuhkan komunikasi antarpribadi yang efektif. Keterbukaan adalah pengungkapan reaksi atau tanggapan kita terhadap situasi yang sedang dihadapi serta memberikan informasi tentang masa lalu yang relevan untuk memberikan tanggapan kita di masa kini tersebut.
2. Empati (*empathy*). Merasakan apa yang dirasakan orang lain. Empati sebagai kemampuan seseorang untuk mengetahui apa yang sedang dialami orang lain pada suatu saat tertentu, melalui sudut pandang dan kacamata orang tersebut. Bersimpati, di pihak lain adalah merasakan bagi orang lain atau merasa ikut bersedih. Sedangkan berempati adalah kemampuan seseorang untuk menempatkan dirinya pada posisi atau peranan orang lain, dalam arti bahwa seseorang secara emosional maupun intelektual mampu memahami motivasi dan pengalaman

orang lain baik perasaan dan sikap mereka, serta harapan dan keinginan untuk masa mendatang.

3. Dukungan (*supportiveness*). Situasi yang terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung efektif. Maksudnya satu dengan lainnya saling memberikan dukungan terhadap pesan yang disampaikan.
4. Rasa positif (*positiveness*). Seseorang harus memiliki perasaan positif terhadap dirinya, mendorong orang lain lebih aktif berpartisipasi, dan menciptakan situasi komunikasi kondusif untuk interaksi yang efektif.
5. Kesetaraan (*equality*). Pengakuan secara diam-diam bahwa kedua belah pihak menghargai, berguna dan mempunyai sesuatu yang penting untuk disumbangkan

Komunikasi antarpribadi merupakan komunikasi dua orang secara tatap muka (*face to face*), diawali dari perkenalan yang dangkal kemudian berlanjut pada keakraban. Komunikasi tampak sebagai proses sibernetika (umpan balik) yang dihasilkan melalui penegasan diri dalam berhubungan dengan orang lain. Pada komunikasi antarpribadi terjadi adanya keterbukaan, empati, dukungan, rasa positif dan kesetaraan. Jadi antara komunikan dan komunikator kedudukannya sama.

Teori Komunikasi Antarpribadi

Menurut Sugiyo (2005 : 29) secara umum komunikasi antarpribadi di dapat diartikan sebagai suatu proses pertukaran makna antara orang-orang yang saling berkomunikasi. Pengertian proses mengacu pada perubahan dan tindakan (*action*) yang berlangsung terus-menerus. Komunikasi antarpribadi juga merupakan pertukaran yaitu tindakan menyampaikan dan menerima pesan secara timbal balik.

Selanjutnya dikatakan bahwa, teori komunikasi antarpribadi difokuskan pada dimensi-dimensi pokok dalam komunikasi antarpribadi, antara lain :

1. Individu dalam komunikasi antarpribadi
Memahami komunikasi dan hubungan antarpribadi dari sudut pandang individu adalah menempatkan pemahaman mengenai komunikasi didalam proses psikologi. Setiap individu dalam tindakan komunikasi memiliki pemahaman dan

makna pribadi terhadap setiap hubungan dimana dia terlibat didalamnya. Karena pemahaman tersebut bersifat sangat pribadi dan sangat bermakna bagi individu.

2. Memahami diri pribadi dalam komunikasi

Diri pribadi adalah suatu ukuran atau kualitas yang memungkinkan seseorang untuk dianggap dan dikenali sebagai individu yang berbeda dengan individu lainnya. Kualitas yang membuat seseorang memiliki kekhasan tersendiri sebagai manusia, tambah dan berkembang melalui interaksi sosial, yaitu berkomunikasi dengan orang lain. Dalam komunikasi antarpribadi, memahami diri sendiri merupakan suatu syarat yang mendasar. Diri pribadi, biasanya menjadi pusat dari proses komunikasi dan dengan memahami diri sendiri, kita akan lebih memahami komunikasi yang kita lakukan.

3. Memahami orang lain dalam komunikasi

Komunikasi antarpribadi yang efektif juga mensyaratkan kita untuk lebih memahami orang lain. Memahami orang lain ditujukan untuk mengurangi ketidakpastian dan perbandingan sosial terutama bagi orang yang baru saling mengenal.

4. Memahami hubungan pribadi

Hubungan antarpribadi memainkan peran penting dalam membentuk kehidupan kita. Orang memerlukan hubungan antarpribadi terutama untuk dua hal, perasaan dan ketergantungan.

Hambatan-hambatan Komunikasi Antarpribadi

Di dalam komunikasi selalu ada hambatan yang dapat mengganggu kelancaran jalannya proses komunikasi. Sehingga informasi dan gagasan yang disampaikan tidak dapat diterima dan dimengerti dengan jelas oleh penerima pesan atau *receiver*.

Hambatan-hambatan komunikasi efektif dalam organisasi. Menurut Roger Neugebauer dalam (Efendy 2004: 12), dalam artikelnya "*Communication: A two-way Street*" mengungkapkan beberapa kendala yang sering dialami oleh sebuah organisasi dalam berkomunikasi dua arah, yaitu :

1. *Protectiveness* (Perlindungan). Pimpinan seringkali tidak memberitahukan informasi tertentu pada karyawannya atau timnya karena takut akan menyakiti hati karyawan. Alasan lain adalah bahwa pimpinan menganggap bahwa informasi tersebut harus dilindungi, dan bukan untuk konsumsi karyawan karena karyawan tidak akan mungkin mengerti apa yang akan disampaikan. Demikian pula dengan karyawan, sering tidak menyampaikan informasi tertentu kepada pimpinan untuk melindungi dirinya dari tindakan pemecatan atau peringatan. Karyawan takut jika informasi disampaikan maka pimpinan akan marah, lalu mendiskreditkan mereka, memberikan penilaian yang negatif terhadap mereka (sehingga berdampak pada kenaikan gaji yang kecil), atau bahkan yang paling ekstrim adalah memecat mereka ?
2. *Defensiveness* (Pertahanan). Selain menahan informasi, seseorang juga bisa saja tidak mau menerima informasi (menolak untuk mendengar informasi yang disampaikan). Hal ini terjadi jika mereka sudah membentuk emosi negatif terhadap orang yang memberi informasi, mungkin karena orang tersebut telah merendahkan dengan kata-kata yang menyakitkan.
3. *Tendency to evaluate* (kecenderungan untuk menghakimi). Jika mendapat informasi dari seseorang mengenai keburukan orang lain, komunikator cenderung mengambil sikap yang mengevaluasi tanpa mengumpulkan data yang lengkap sebelum berkomunikasi dengan orang yang dibicarakan tersebut.
4. *Narrowperspectives* (Perspektif yang sempit). Karena jarang meninjau pekerjaan orang lain, atau keluar dari lingkungan pekerjaan sendiri, seseorang seringkali dibatasi pada cara pandangnya sendiri. Ia tidak Mencoba melihat dari sudut pandang orang lain. Para karyawan seringkali hanya melihat suatu masalah dari sudut pandangnya sendiri (kepentingan individunya semata, tanpa mencoba memahami sebuah situasi dan sudut pandang yang berbeda). Sempitnya

perspektif inilah yang sering menyebabkan konflik. (tiap orang hanya melihat dan sudut pandang sendiri, dan tidak mencoba memahami orang lain).

5. *Mismatched expectations* (harapan yang tidak sesuai).
Pikiran manusia seringkali hanya membatasi informasi yang cocok dengan ekspektasinya. Jika ternyata informasi yang disampaikan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, maka orang tersebut cenderung tidak termotivasi untuk mendengarkan informasi yang disampaikan. Misalnya: jika dalam rapat-rapat ternyata seringkali tanggapannya tidak diperhatikan, maka pegawai cenderung enggan menyatakan pendapat, karena ia beranggapan percuma saja menyampaikan pendapat, karena biasanya juga tidak ada *follow-up*-nya.
6. *Insufficient time* (waktu yang terbatas).
Alasan lain adalah keterbatasan waktu untuk menyampaikan informasi secara menyeluruh. Karena kegiatan rutin yang harus diselesaikan dengan segera, seringkali waktu berkomunikasi dilupakan, atau komunikasi dilakukan dengan tergesa. Akibatnya, informasi yang disampaikan kepada orang lain pun tidak lengkap sehingga ada kemungkinan informasi tersebut salah dipahami.

Banyak ahli komunikasi yang memiliki kesamaan pandangan mengenai hubungan antara proses komunikasi dan kinerja perusahaan. Mereka bersepakat bahwa komunikasi efektif dan tingkat kinerja perusahaan berhubungan secara signifikan. Memperbaiki komunikasi perusahaan berarti memperbaiki kinerja perusahaan. Pandangan tersebut mengisyaratkan diterimanya konsep-konsep sebagai berikut:

1. Komunikasi merupakan salah satu unsur penting yang menandai kehidupan di dalam suatu perusahaan. Ketika perusahaan itu berharap dapat bekerja dalam sebuah manajemen yang efisien, maka di dalamnya mesti dilakukan langkah-langkah komunikasi internal secara terencana.
2. Komunikasi dapat digunakan untuk mengubah, mempertahankan, dan meningkatkan kemajuan sebuah perusahaan.

Menurut Ron Ludlow & Fergus Panton dalam (Andy Yacobus Deddy 2002 : 12), hambatan-hambatan yang menyebabkan komunikasi tidak efektif yaitu :

1. *Status effect*
Adanya perbedaan pengaruh status sosial yang dimiliki setiap manusia. Misalnya karyawan dengan status sosial yang lebih rendah harus tunduk dan patuh apapun perintah yang diberikan atasan. Maka karyawan tersebut tidak dapat atau takut mengemukakan aspirasinya atau pendapatnya.
2. *Semantic Problems*
Faktor semantik menyangkut bahasa yang dipergunakan komunikator sebagai alat untuk menyalurkan pikiran dan perasaannya kepada komunikan. Demi kelancaran komunikasi seorang komunikator harus benar-benar memperhatikan gangguan semantik ini, sebab kesalahan pengucapan atau kesalahan dalam penulisan dapat menimbulkan salah pengertian (*misunderstanding*) atau penafsiran (*misinterpretation*) yang pada gilirannya bisa menimbulkan salah komunikasi (*miscommunication*). Misalnya kesalahan pengucapan bahasa dan salah penafsiran seperti contoh : pengucapan demonstrasi menjadi demokrasi, kedelai menjadi keledai dan lain-lain.
3. *Perceptual distorsion*
Perceptual distorsion dapat disebabkan karena perbedaan cara pandangan yang sempit pada diri sendiri dan perbedaan cara berpikir serta cara mengerti yang sempit terhadap orang lain. Sehingga dalam komunikasi terjadi perbedaan persepsi dan wawasan atau cara pandang antara satu dengan yang lainnya.
4. *Cultural Differences*
Hambatan yang terjadi karena disebabkan adanya perbedaan kebudayaan, agama dan lingkungan sosial. Dalam suatu organisasi terdapat beberapa suku, ras, dan bahasa yang berbeda. Sehingga ada beberapa kata-kata yang memiliki arti berbeda di tiap suku. Seperti : kata "jangan" dalam bahasa Indonesia artinya tidak boleh, tetapi orang suku Jawa mengartikan kata tersebut suatu jenis makanan berupa sup
5. *Physical Distractions*

Hambatan ini disebabkan oleh gangguan lingkungan fisik terhadap proses berlangsungnya komunikasi. Contohnya : suara riuh orang-orang atau kebisingan, suara hujan atau petir, dan cahaya yang kurang jelas.

6. *Poor choice of communication channels*
Adalah gangguan yang disebabkan pada media yang dipergunakan dalam melancarkan komunikasi. Contoh dalam kehidupan sehari-hari misalnya sambungan telephone yang terputus-putus, suara radio yang hilang dan muncul, gambar yang kabur pada pesawat televisi, huruf ketikan yang buram pada surat sehingga informasi tidak dapat ditangkap dan dimengerti dengan jelas.

7. *No Feed back*

Hambatan tersebut adalah seorang *sender* mengirimkan pesan kepada *receiver* tetapi tidak adanya respon dan tanggapan dari *receiver* maka yang terjadi adalah komunikasi satu arah yang sia-sia.

Menurut Leonard R.S. dan George Strauss dalam Stoner James, A.F dan Charles Wankel dalam (Herujito, 2005 : 41). Ada beberapa hambatan terhadap komunikasi yang efektif yaitu:

1. Mendengar
Biasanya kita mendengar apa yang ingin kita dengar. Banyak hal atau informasi yang ada di sekeliling kita, namun tidak semua yang kita dengar dan tanggap. Informasi yang menarik bagi kita, itulah yang ingin kita dengar.
2. Menilai
Kita cenderung menilai siapa yang memberikan informasi. Jika ada anak kecil yang memberikan informasi tentang suatu hal, kita cenderung mengabaikannya.
3. Persepsi yang berbeda.
Komunikasi tidak akan berjalan efektif, jika persepsi si pengirim pesan tidak sama dengan si penerima pesan. Perbedaan ini bahkan bisa menimbulkan pertengkaran, di antara pengirim dan penerima pesan.
4. Kata yang berarti lain bagi orang yang berbeda.
Kita sering mendengar kata yang artinya tidak sesuai dengan pemahaman kita. Seseorang menyebut akan datang sebentar lagi, mempunyai arti yang

berbeda bagi orang yang menanggapinya. Sebentar lagi bisa berarti satu menit, lima menit, setengah jam atau satu jam kemudian.

5. Sinyal non verbal yang tidak konsisten.
Gerak-gerik kita ketika berkomunikasi tidak melihat kepada lawan bicara, tetap dengan aktivitas kita pada saat ada yang berkomunikasi dengan kita, mempengaruhi proses komunikasi yang berlangsung.
6. Pengaruh emosi.
Pada keadaan marah, seseorang akan kesulitan untuk menerima informasi. Apapun berita atau informasi yang diberikan, tidak akan diterima dan ditanggapinya.

III. Metodologi Penelitian

Pendekatan penelitian yang dilakukan adalah pendekatan kualitatif yang bersifat deskriptif yaitu penulis menggambarkan / melukiskan keadaan objek penelitian berdasarkan fakta yang ada. (Hadari Nawawi, 1996: 63). Penelitian ini dilakukan di KFC Cabang Suzuya Binjai. Obyek penelitian ini adalah hambatan komunikasi antarpribadi pimpinan dengan karyawan *KFC* Suzuya Binjai terhadap kinerja karyawan, terutama sikap dan komunikasi terhadap meningkatkan kinerja karyawan.

Dalam penelitian kualitatif, tidak menggunakan istilah populasi ataupun sampel seperti dalam penelitian kuantitatif. Dalam penelitian kualitatif, populasi diartikan sebagai wilayah generalisasi yang terdiri atas : obyek/subyek yang mempunyai kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulannya. Sedangkan sampel adalah sebagian dari populasi itu (Sugiyono, 2008 : 197)).

Peneliti menggunakan informan yang dianggap mengetahui (*key informan*) dan dapat dipercaya untuk menjadi sumber data yang mantap dan mengetahui masalahnya secara mendalam (Sutopo, 1988 : 22). Informan kunci dalam penelitian ini adalah Pimpinan dan karyawan *KFC* Suzuya Binjai, yaitu :

- *Manager Kentucky Fried Chicken (KFC) Suzuya Binjai*
- *Asisten Manager Kentucky Fried Chicken (KFC) Suzuya Binjai*

- *Chief Lead Kentucky Fried Chicken (KFC)* Suzuya Binjai
- *Kasir Kentucky Fried Chicken (KFC)* Suzuya Binjai
- *B. up Kentucky Fried Chicken (KFC)* Suzuya Binjai
- *Cook Kentucky Fried Chicken (KFC)* Suzuya Binjai
- *Dining Kentucky Fried Chicken (KFC)* Suzuya Binjai
- *Store Kentucky Fried Chicken (KFC)* Suzuya Binjai.

Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah :

1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh dan berkaitan langsung dengan permasalahan yang dihadapi dalam penelitian ini. Pengumpulan data yang digunakan adalah :

- a. Wawancara, yaitu dengan mengajukan pertanyaan-pertanyaan secara langsung dan terbuka kepada informan atau pihak yang berhubungan dan memiliki relevansi terhadap masalah yang berhubungan dengan penelitian.
- b. Observasi, yaitu dengan mengamati secara langsung dengan mencatat gejala-gejala yang ditemukan di lapangan serta menjangkau data yang tidak terjangkau.

2. Data Sekunder

Data sekunder adalah data yang tidak diperoleh langsung dari objek penelitian. Pengumpulan data yang dilakukan adalah :

- a. Penelitian Kepustakaan, yaitu dengan cara mengumpulkan data melalui buku- buku ilmiah, tulisan, karangan ilmiah yang berkaitan dengan penelitian.
- b. Dokumentasi, yaitu teknik pengumpulan data dengan menggunakan catatan-catatan atau foto-foto yang ada di lokasi penelitian serta sumber-sumber lain yang relevan dengan objek penelitian.

Teknik Analisis Data

Dalam penelitian ini teknik analisis data yang digunakan adalah analisis model yang dipopulerkan oleh Miles dan Huberman (1992: 34) diantaranya adalah :

a. Pengumpulan Data

Data dikumpulkan berdasarkan teknik pengumpulan data yang meliputi observasi, wawancara mendalam, mencatat dokumen dan study pustaka.

b. Reduksi Data

Merupakan seleksi atau pemilihan data, menggolongkan, mengarahkan, membuang yang tidak perlu dan mengorganisasikan data dengan cara sedemikian rupa hingga kesimpulan dan verifikasi.

c. Penyajian Data

Dalam penyajian data ini, seluruh data dilapangan yang berupa hasil wawancara dan dokumentasi akan dianalisis sesuai dengan teori yang telah dipaparkan sebelumnya.

d. Penarikan Kesimpulan

Penarikan kesimpulan merupakan hal yang sangat penting sebagai upaya untuk melakukan justifikasi temuan penelitian. Justifikasi dilakukan dengan cara menarik hubungan dari latar belakang permasalahan dan tujuan penelitian untuk mencari jawaban hasil penelitian yang selanjutnya dianalisis. Dengan demikian kesimpulan merupakan penegasan dari temuan penelitian yang telah dianalisis. (Moloeng, 2010 : 103).

Teknik Keabsahan Data

Penguji keabsahan data akan dilakukan peneliti dengan menggunakan metode analisis Triangulasi yaitu menganalisis jawaban subjek dengan meneliti kebenarannya dengan data empiris (sumber data lainnya) yang tersedia. Di sini jawaban subjek akan di cross check dengan jawaban nara sumber dan dokumen-dokumen yang ada. Triangulasi yang digunakan dalam penelitian ini adalah Triangulasi sumber. Triangulasi sumber adalah membandingkan atau mengecek derajat ulang kepercayaan suatu informasi yang diperoleh dari sumber yang berbeda (Krisyanto, 2006 : 71).

IV. Hasil Penelitian dan Pembahasan

Hasil Penelitian

Berdasarkan hasil pengamatan dan wawancara maka hambatan komunikasi antar pribadi di KFC Cabang Suzuya Binjai bersumber pada :

1. Luasnya jaringan sistem informasi pada KFC perseroan yang menyebabkan jauhnya *Span of control* pada perusahaan, sehingga keputusan yang menyangkut input atau ide dari bawahan karyawan tidak sampai ke tingkat atas secara utuh, sehingga dalam penyalurannya menjadi terhambat. Walau sebenarnya pihak KFC sendiri tidak membatasi jika ada inovasi-inovasi baru yang diajukan karyawan, asal itu tidak melenceng dari visi-misi KFC. Proses evaluasi yang dilakukan oleh KFC terdiri dari 2 tahap. Yaitu evaluasi secara individu atau per-cabang, maupun evaluasi secara keseluruhan atau nasional. Untuk evaluasi secara individu, dilakukan di setiap perubahan jadwal shift. Namun untuk evaluasi secara keseluruhan mulai dari keuangan hingga karyawan dilakukan pada pukul 10 malam tepat saat pergantian hari.
2. Obyektifitas yang ketat atas penilaian atau supervisi terhadap kinerja karyawan oleh atasan sedangkan volume pekerjaan sangat tinggi. Sosialisasi terhadap aturan-aturan atau kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan masih ada yang kurang diketahui dan dipahami secara benar oleh karyawan, informasi atau kebijakan dari perusahaan masih ada yang diacuhkan oleh karyawan. Masih ada karyawan yang berlaku acuh terhadap budaya perusahaan.

Dari kedua masalah inti tersebut menimbulkan masalah –masalah lain di KFC Suzuya Binjai yang kadang kejadian berulang untuk kasus yang sama, masalah tersebut antara lain:

1. Adakalanya pimpinan tidak memberitahukan informasi tertentu pada karyawannya atau timnya karena takut akan menyakiti hati karyawan. Alasan lain adalah bahwa pimpinan menganggap bahwa informasi tersebut harus ditahan terlebih dahulu, dan bukan untuk

konsumsi karyawan karena karyawan tidak akan mungkin mengerti apa yang akan disampaikan. Demikian pula dengan karyawan, kadang tidak menyampaikan informasi tertentu kepada pimpinan untuk melindungi dirinya dari tindakan pemecatan atau peringatan. Karyawan takut jika informasi disampaikan maka pimpinan akan marah, lalu mendiskreditkannya, memberikan penilaian yang negatif terhadap dirinya (sehingga berdampak pada kenaikan gaji yang kecil), atau bahkan yang paling ekstrim adalah pemecatan ?

2. Pikiran manusia seringkali hanya membatasi informasi yang cocok dengan ekspektasinya. Jika ternyata informasi yang disampaikan tidak sesuai dengan apa yang diharapkan, maka orang tersebut cenderung tidak termotivasi untuk mendengarkan informasi yang disampaikan. Misalnya: jika dalam pertemuan atau rapat ternyata seringkali tanggapannya tidak diperhatikan, maka karyawan cenderung enggan menyatakan pendapat, karena ia beranggapan percuma saja menyampaikan pendapat, karena biasanya juga tidak ada *follow-up*-nya.
3. Keterbatasan waktu untuk menyampaikan informasi secara menyeluruh. Karena kegiatan rutin yang harus diselesaikan dengan segera, seringkali waktu berkomunikasi dilupakan, atau komunikasi dilakukan dengan tergesa. Akibatnya, informasi yang disampaikan kepada orang lain pun tidak lengkap sehingga ada kemungkinan informasi tersebut salah dipahami.
4. Adanya perbedaan pengaruh status sosial yang dimiliki antara pimpinan dan karyawan. Walaupun adanya pandangan kesetaraan dalam komunikasi antarpribadi yang diterapkan oleh perusahaan, sebagai orang timur masih enggan terlalu akrab dengan pimpinan karena adanya gap status tersebut. Misalnya karyawan dengan status sosial yang lebih rendah harus tunduk dan patuh apapun perintah yang diberikan atasan. Maka karyawan tersebut sedikit enggan atau takut mengemukakan aspirasinya atau pendapatnya.

5. Perbedaan kebudayaan, agama dan lingkungan sosial di lingkungan kerja. Artinya di KFC Binjai karyawan atau pimpinannya berlatarbelakang berbeda baik dari suku, ras, dan bahasa yang berbeda. Sehingga ada beberapa kata-kata yang memiliki arti berbeda di tiap suku. Seperti : kata "jangan" dalam bahasa Indonesia artinya tidak boleh, tetapi orang suku jawa mengartikan kata tersebut suatu jenis makanan berupa sup.
1. Sinyal *non verbal* yang tidak konsisten. Gerak-gerak pimpinan atau karyawan ketika berkomunikasi tidak melihat kepada lawan bicara, tetap dengan aktivitas pada saat ada yang berkomunikasi, hal ini mempengaruhi proses komunikasi yang berlangsung, tapi sebenarnya hal ini terjadi karena kondisi yang sangat sibuk, atau kondisi restoran sedang *crowded*.
2. Kondisi psikologis pimpinan atau karyawan yang berubah ubah, Pada keadaan marah, atau sedih seseorang akan kesulitan untuk menerima informasi. Apapun berita atau informasi yang diberikan, tidak akan diterima dan ditanggapinya.

Dalam mengatasi hambatan-hambatan yang dihadapi guna pelaksanaan komunikasi antarpribadi yang efektif manajemen atau dalam hal ini pimpinan mengambil langkah-langkah terhadap sistem birokrasi yang menyebabkan input atau ide tidak sampai secara utuh ke atas, maka antara atasan dan bawahan selalu berusaha mengadakan acara-acara yang dapat mendekatkan antara karyawan dengan atasan.

Pembahasan

Komunikasi Interpersonal yang efektif tidak mudah dilakukan. Bahkan beberapa ahli komunikasi menyatakan bahwa tidak mungkinlah seseorang melakukan komunikasi yang benar-benar efektif. Ada banyak hambatan yang bisa merusak komunikasi. Ada beberapa hal yang merupakan hambatan komunikasi yang harus menjadi perhatian bagi komunikator kalau ingin komunikasinya sukses. Proses komunikasi tidak akan berjalan lancar jika terjadi gangguan dalam komunikasi.

Dalam sebuah organisasi atau dunia kerja, komunikasi memegang peranan penting.

Dikatakan demikian karena keberhasilan berinteraksi dalam organisasi adalah melalui komunikasi. Jika komunikasi dapat berjalan secara efektif, maka informasi dalam dinamika berorganisasipun akan berjalan lancar sehingga dapat mempercepat proses penyelesaian suatu pekerja. Sebaliknya, bila komunikasi terhambat, arus informasi pun tersendat, dan akibatnya tentu akan membuat suatu pekerjaan juga terlambat diselesaikan sehingga dapat pula berdampak pada kinerja semua unsur yang ada di lingkungan kerja perusahaan tersebut.

Komunikasi sangat dibutuhkan dalam pengembangan perusahaan. Sistem manajemen secanggih dan seefisien apapun tidak akan berfungsi, bilamana hambatan komunikasi tidak diselesaikan dan ditangani dengan baik. Apakah sesama karyawan maupun karyawan dengan pimpinan. Dalam aktifitas di suatu organisasi bisnis, komunikasi memegang peranan sangat penting. Kegagalan dalam mengatasi hambatan-hambatan efektifitas komunikasi interpersonal banyak disebabkan oleh kurang tertatanya komunikasi interpersonal yang dilakukan para pelaku di organisasi tersebut. Komunikasi efektif tanpa mengalami hambatan-hambatan antara bawahan dengan atasan dapat membantu terciptanya kinerja secara optimal.

Hambatan-hambatan komunikasi antarpribadi adalah faktor-faktor yang menyebabkan pemaknaan pesan yang komunikator sampaikan kepada penerima. Hambatan ini biasa berasal dari pesan, saluran dan pendengar. Beberapa buku menggunakan istilah *noise* untuk menyebut elemen pengganggu, yang diartikan sebagai gangguan (*disturbance/interference*) dalam proses komunikasi. Hambatan komunikasi antarpribadi yang efektif antar semua unsur dalam suatu pekerjaan akan berdampak pada peningkatan kinerja karyawan yang ada di lingkungan dunia kerja tersebut.

Dari penjabaran komunikasi antarpribadi dan hambatan-hambatan komunikasi antarpribadi dalam meningkatkan kinerja karyawan KFC Cabang Suzuya Binjai, maka sebagai seorang pimpinan Manajer KFC Cabang Suzuya Binjai harus mampu mengelola semua unsur-unsur tersebut menjadi suatu strategi dalam operasionalisasi restoran KFC yang sesuai dengan visi, misi

dan sasaran bagi koorporasi KFC, sehingga terwujudlah hal berikut :

1. Peningkatan konsentrasi individu setiap karyawan dalam bekerja, sehingga mengurangi kesalahan-kesalahan dalam bekerja, *complain* pelanggan, menciptakan kepuasan dan loyalitas pelanggan. Dengan konsentrasi yang tinggi maka pelanggan akan mendapat pelayanan yang prima dari karyawan
2. Terciptanya lingkungan kerja organisasi perusahaan yang baik dan nyaman serta selalu mendukung dan memotivasi karyawan dalam peningkatan kinerja karyawan dan mencapai tujuan perusahaan.

V. Kesimpulan

1. Hambatan komunikasi antar pribadi di KFC Cabang Suzuya Binjai bersumber pada luasnya jaringan sistem informasi pada KFC perseroan yang menyebabkan jauhnya *Span of control* pada perusahaan, sehingga keputusan yang menyangkut input atau ide dari bawahan karyawan tidak sampai ke tingkat atas secara utuh, sehingga dalam penyalurannya menjadi terhambat atau mendapat *feedback* yang lambat, ditambah lagi obyektifitas yang ketat atas penilaian atau supervisi terhadap kinerja karyawan oleh atasan sedangkan volume pekerjaan sangat tinggi.
2. Sosialisasi terhadap aturan-aturan atau kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan masih ada yang kurang diketahui dan dipahami secara benar oleh karyawan, informasi atau kebijakan dari perusahaan masih ada yang diacuhkan oleh karyawan. Masih ada karyawan yang berlaku acuh terhadap budaya perusahaan.

Saran-saran yang dapat diajukan dalam penelitian ini sehubungan dengan hambatan-hambatan yang terjadi dalam pelaksanaan komunikasi antarpribadi pimpinan dengan karyawan KFC Cabang Suzuya Binjai adalah sebagai berikut:

1. Terhadap sistem birokrasi yang menyebabkan input atau ide tidak sampai secara utuh ke atas, maka antara

pimpinan dan karyawan berusaha mengadakan acara-acara yang dapat mendekatkan antara karyawan dengan atasan.

2. Mengatasi ketatnya penilaian atau pengawasan terhadap kinerja karyawan maka pihak perusahaan berusaha memberikan *reward* bagi karyawan yang berprestasi. Perlu ditingkatkan sosialisasi terhadap aturan-aturan atau kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan, jadi sebaiknya pihak perusahaan selalu berusaha memberikan informasi teraktual mengenai berbagai aturan-aturan atau kebijakan yang dikeluarkan oleh perusahaan kepada karyawan melalui berbagai bentuk baik secara langsung maupun tidak langsung.

Daftar Pustaka

- Arni, Muhammad. 2007. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Penerbit Bumi Aksara.
- Effendi, Onong U. 2004. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung: Citra Aditya Bhakti.
- Hadari Nawawi. 1996. *Instrumen Penelitian bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada Universitas Press.
- Hadari, Nawawi. 2005. *Metode Penelitian Bidang Sosial*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Herujito, Yayat M. 2001. *Dasar-dasar Manajemen*, Jakarta: Grasindo.
- James L. Loebbecke. 2008. *Komunikasi suatu Pendekatan Terpadu*. Jakarta : Terjemahan oleh Amir Abadi Yusuf, Buku Dua, Edisi Indonesia, Salemba Empat.
- Joseph A. Devito, 2007, *Komunikasi Antar Manusia*. Jakarta: Penerbit professional Books.
- Kriyantono, R. 2006. *Teknis Praktis Riset Komunikasi*. Jakarta: PT. Kencana Prenada Remaja Rosdakarya.
- Ludlow, Ron dan Fergus, Panton. 1992. *The Essence Of Effective*

- Communication*, London: Prentice Hall.
- Miles dan Huberman. 1992. *Dasar-dasar dan Aplikasi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Press.
- Moloeng. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*, Jakarta: Penerbit Rosda.
- Mulyana, Deddy. 2005. *Ilmu Komunikasi: Suatu Pengantar*, Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Purba, Amir dkk. 2006. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Medan: Penerbit Pustaka Bangsa Press.
- Sugiyono. 2008. *Memahami Penelitian Kualitatif*. 5th. Bandung: cv.Afabeta
- Sutopo. 1988. *Metode Penelitian Kualitatif*, Surakarta: UNS Press.
- Wiryanto, 2004. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Penerbit PT. Gramedia Widia sarana Indonesia.