

BAB V

PEMBAHASAN

A. PEMBAHASAN HASIL TEMUAN

Pengamatan dan observasi yang dilakukan oleh peneliti dalam kegiatan operasional yang berlangsung di kantor BMT Pahlawan Tulungagung, menghasilkan bahwa komunikasi intern yang terjadi pada BMT Pahlawan sangat memengaruhi loyalitas karyawan.

1. Komunikasi Intern

Komunikasi internal yaitu komunikasi yang berlangsung di dalam suatu organisasi.¹ Disini peneliti akan membahas tentang arus komunikasi intern di dalam sebuah organisasi yang mana ada 3 faktor antara lain, yaitu : komunikasi kebawah, komunikasi keatas, komunikasi antar sesama

a. Komunikasi kebawah

Faktor pertama yang mempengaruhi komunikasi intern adalah komunikasi kebawah, selalu diadakannya komunikasi antara manajer kepada karyawan supaya kegiatan atau pekerjaan berjalan dengan lancar dan keakraban akan terjalin baik ditambahkan lagi dengan arahan atau masukan dari pimpinan untuk setiap tugas yang diberikan kepada karyawannya. Seperti halnya pendapat dari ibu MT Didalam kegiatan BMT Pahlawan selalu adanya komunikasi yang dilakukan antara seorang manajer kepada bawahannya. Guna

¹ Jariyati, *Tugas Akhir Hubungan Antara Komunikasi Intern Dengan Loyalitas Kerja Karyawan Di PT. Batik Keris Sukoharjo*, hlm.8-9

menghindari miss komunikasi, begitu pula dibenarkan juga oleh bapak FRA bahwa Selalu adanya komunikasi dalam kegiatan yang dilakukan di BMT Pahlawan. Khususnya komunikasi yang terjadi antara manajer dan karyawan di BMT Pahlawan, karena dengan adanya komunikasi tersebut dapat menjalin keakbraban yang baik antara atasan dan bawahan selain itu ditunjukkan dengan selalu adanya bimbingan dan pengarahan dari atasan terkait tentang pemberian tugas.

Tetapi bukan semua dari karyawan yang mengiyakan seperti itu masi ada dua pendapat lain yang berpendapat bahwa komunikasi sering berjalan tidak baik antara manajer dan karyawan, tentunya ada kendala yang mempengaruhi hal tersebut bias terjadi seprti yang disampaikan oleh bapak FZ dan bapak SA, bapak FZ berkata Komunikasi antara pimpinan dan bawahan di BMT Pahlawan jarang dilakukan. Mengingat dari pimpinan BMT Pahlawan sendiri jarang berada didalam Kantor, kemudian ditambah lagi oleh bapak SA bahwa Didalam BMT Pahlawan jarang dilakukan komunikasi, selain itu dalam pemberian tugas pun pimpinan juga tidak pernah memberikan bimbingan dan pengarahan.

Dalam proses komunikasi tidak selalu dapat berjalan dengan baik sesuai dengan yang diharapkan akan tetapi dalam komunikasi sering terdapat hambatan, antara lain :

1. Hambatan dari proses komunikasi
 - a. Hambatan dari penerima pesan, misalnya pesan yang akan disampaikan belum jelas bagi dirinya atau pengirim pesan.
 - b. Hambatan dalam penyandian / symbol, hal ini dapat terjadi karena bahasa yang dipergunakan tidak jelas sehingga mempunyai arti lebih dari satu.
 - c. Hambatan media, Hambatan yang terjadi dalam penggunaan media komunikasi.
 - d. Hambatan dari penerima pesan, misalnya kurangnya perhatian pada saat menerima / mendengarkan pesan.

2. Hambatan fisik

Hambatan fisik dapat mengganggu komunikasi yang efektif, cuaca gangguan alat komunikasi, dan lain-lain.

3. Hambatan semantik

Kata-kata yang dipergunakan dalam komunikasi kadang-kadang mempunyai arti mendua yang berbeda, tidak jelas atau berbelit-belit antara pemberi pesan dan penerima pesan, dengan kata lain bahasa yang digunakan berbeda.

4. Hambatan psikologis

Hambatan psikologis dan sosial kadang-kadang mengganggu komunikasi. Dalam musibah ini komunikasi masih trauma dengan musibah yang menimpa mereka.²

² Marhaeni Fajar, *Ilmu Komunikasi Teori & Praktik*, (Jakarta Barat : Graha Ilmu, 2009), hlm. 62-64

Diperkuat dengan penelitian jaryati yang berjudul “*Hubungan antara komunikasi intern dengan loyalitas kerja karyawan di PT. Batik Keris Sukoharjo*” dengan hasilnya “Dengan adanya komunikasi Intern yang baik dan lancar maka akan menimbulkan hubungan keakraban yang baik antara manajer dan karyawan selain itu juga apabila hubungan komunikasinya bagus maka kan mendorong karyawan memiliki rasa loyalitas kerja yang tinggi terhadap pekerjaan maupun organisasi tempat dia bekerja”

Secara teori juga bias disangkutkan bahwasannya Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pemimpin kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan.³

Komunikasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan dimaksud dapat dipahami. Komunikasi juga sebagai proses pemindahan pengertian dalam bentuk gagasan atau informasi dari seseorang kepada orang lain. Selain itu komunikasi diartikan sebagai proses penyampaian informasi atau pengiriman dari seseorang kepada orang lain.⁴

³ Dr. Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta : Bumi Aksara 2011) hlm. 108-121

⁴ Prof. Dr. Veithzal Rivai, M.B.A, *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*, (Jakarta:PT Grafindo Persada) hlm. 375

b. Komunikasi keatas

Faktor kedua yang mempengaruhi komunikasi intern adalah komunikasi keatas, dimana komunikasi ini merupakan timbal balik dari komunikasi kebawah, dimana manajer selalu memahami dan mendengarkan saran, menerima ide-ide dari karyawannya yang memberikan masukan untuk kemajuan BMT maupun kebaikan tugas atau kegiatan lainnya. Walaupun tidak bias membantu banyak masalah kesulitan-kesulitan setidaknya manjaer sudah mampu menerima apa yang menjadi masalah para karyawan. Seperti halnya pendapat dan pernyataan DW bahwa Pimpinan di dalam BMT Pahlawan selalu menghargai pendapat dan ide-ide yang diberikan oleh para karyawannya ketika adanya rapat-rapat yang terkait operasional dan tujuan perusahaan, kemudian ditegaskan lagi oleh ibu YT yakni Pimpinan di BMT Pahlawan selalu menghargai pendapat dan ide-ide dari karyawannya walaupun dari pimpinan sendiri jarang membantu kesulitan-kesulitan yang dialami karyawan pada bidang pekerjaanya

Stoner, Freeman, dan Gilbert (1995) mendefinisikan komunikasi sebagai *the process by which people attempt to share meaning via the transmissions of symbolic message*. Komunikasi adalah proses dimana seseorang berusaha untuk memberikan pengertian atau pesan kepada orang lain melalui pesan simbolis. Komunikasi bisa dilakukan secara langsung maupun tidak

langsung, dengan menggunakan berbagai media komunikasi yang tersedia. Komunikasi langsung berarti komunikasi disampaikan tanpa penggunaan mediator atau perantara, sedangkan komunikasi tidak langsung berarti sebaliknya.⁵

Adapun komponen-komponen komunikasi terdiri dari :

1. Komunikator

Komunikator adalah individu atau orang yang menyampaikan pesan atau informasi. Komunikator itu dapat perorangan atau kelompok.

2. Komunikan

Komunikan adalah seseorang yang menerima pesan atau informasi, komunikan dapat dilakukan perseorangan atau kelompok.

3. Pesan

Pesan adalah informasi yang akan dikirimkan kepada si penerima. Pesan ini dapat berupa verbal maupun nonverbal. Pesan secara verbal dapat secara tertulis seperti surat, buku, majalah, memo, sedangkan pesan yang secara lisan dapat berupa percakapan tatap muka, percakapan melalui telepon, radio dan sebagainya. Pesan yang nonverbal dapat berupa isyarat, gerakan badan, ekspresi muka, dan nada suara.

4. Saluran

⁵ Trisnawati Ernie Sule & Saefullah Kurniawan, *Pengantar Manajemen*, (Jakarta :Kencana, 2005), hal. 295

Saluran adalah jalan yang dilalui pesan dari si pengirim dengan si penerima.

5. Balikan

Balikan adalah sikap atau respons terhadap pesan yang diterima yang dikirimkan kepada si pengirim pesan.⁶

c. Komunikasi horizontal (*Antar Sesama*)

Faktor ini merupakan faktor komunikasi yang paling sering terjadi bagi karyawan yang kaum ibu-ibu berbincang-bincang sesama karyawan untuk menghilangkan titik jenuh setiap pekerjaan yang dikerjakan, seperti halnya yang ibu NS jelaskan secara singkat bahwa pada saat jam-jam istirahat saya selalu berbincang-bincang dengan para karyawan, khususnya dengan sesama ibu-ibu karyawan di kantor kemudian ditegaskan sekali lagi oleh ibu AR bahwa di BMT Pahlawan itu antar karyawan nya selalu melakukan komunikasi, apalagi pada saat jam istirahat berlangsung, mereka asyik berbincang-bincang dengan para karyawan yang lain. Tak terkecuali dengan saya sendiri yang selalu berbincang-bincang dengan teman-teman kantor saat jam istirahat berlangsung. Bahwasannya berbincang-bincang memang sering dilaksanakan oleh ibuk AR dan NS khususnya tapi juga mereka melakukan perbincangan pada saat jam istirahat atau jam-jam *free* kerjaan.

⁶ Dr. Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta : Bumi Aksara 2011) hlm. 17-18

Pertukaran pesan di antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal (dilakukan antar sesama).⁷

2. Loyalitas

Loyalitas adalah kesetiaan, pengabdian dan kepercayaan yang diberikan atau ditujukan kepada seseorang atau lembaga, yang di dalamnya terdapat rasa cinta dan tanggung jawab untuk berusaha memberikan pelayanan dan perilaku terbaik (Rasimin, 1988).⁸

Banyak hal-hal yang menyebabkan seseorang karyawan tidak loyal pada perusahaan, diantaranya ketidakmampuan perusahaan menjaga kenyamanan kerja dan tidak adanya transparansi. Hal-hal seperti ini kurang diperhatikan perusahaan karena dianggap tidak penting. Perlu disadari bahwasanya loyalitas mempunyai peranan penting dalam kemajuan perusahaan. Ada beberapa faktor yang menyebabkan karyawan loyal, antara lain ada dua faktor yaitu faktor kenyamanan dan kesuksesan pimpinan, penulis akan memaparkan sedikit tentang kedua faktor tersebut.

⁷ Dr. Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta : Bumi Aksara 2011) hlm. 108-121

⁸ <http://digilib.uinsby.ac.id/3943bab%202.pdf>. hlm 16

a. Kenyamanan

Faktor pertama dari loyalitas karyawan adalah faktor kenyamanan, dalam sebuah organisasi atau kantor dirasakan nyaman oleh para karyawan dikarenakan banyak hal-hal atau sesuatu yang mempengaruhi kenyamanan tersebut. Seperti halnya nyaman karena peralatan kantor fungsi beserta perannya sangat mendukung kinerja, mengerjakan kerjaan atau kegiatan kantor semakin mudah dan cepat merupakan salah satu penyebabnya. Seperti yang dikatakan oleh ibu AH bahwa didalam kantor BMT Pahlawan selalu adanya kenyamanan,hal itu terbukti dari peralatan kantor yang tidak pernah ada yang rusak, kemudian dibenarkan lagi oleh ibu DW bahwa fasilitas yang diberikan di kantor BMT Pahlawan tidak pernah ada yang rusak, membuat para karyawan nyaman, pekerjaan-pekerjaan pun jadi cepat terselesaikan.

Akan tetapi berbeda pendapat dengan kantor cabang yang lain bahwasanya bapak FRA mengungkapkan peralatan yang ada didalam kantor BMT pahlawan, kadang-kadang ada yang rusak sehingga itu sedikit melambat pekerjaan, kenyamanan pun juga sedikit terganggu, kemudian diperjelas lagi oleh bapak FZ bahwa fasilitas yang diberikan dikantor BMT Pahlawan banyak yang rusak, namun dari beberapa fasilitas yang rusak kadang-kadang bisa diperbaiki. Karyawan tentunya mau memperbaiki karena penunjang loyal salah satunya merupakan rasa nyaman, apabila

mesin tersebut masi bisa diperbaiki secara otomatis itu menjadi tanggungjawab dari kita bahwasanya kita memiliki andil dalam perushanaan atau oganisasi tersebut. Dari perbedaan diatas bisa kita lihat, bahwa semua bisa kita jadikan koreksi, baik yang baik ataupun yang tidak, mungkin penyebab salah satunya adalah kantor yang jauh dan tidak begitu terawat dengan baik alat tersebut.

Dibuat penelitian oleh Muhammad Tibyan, dengan judul “*Peran Komunikasi organisasi pada loyalitas karyawan (study deskriptif kualitatif pada perusahaan Otobus Blue Star Salatiga*”. Dengan hasil “Semakin tinggi loyalitas karyawan maka semakin meningkat pula kinerja karyawan, begitu pula dengan dimensi kinerja, semakin tinggi tingkat loyalitas karyawan akan semakin peduli dengan perusahaannya, merasa bahwasannya memiliki perusahaan dan memiliki motivasi yang tinggi”.⁹

Oliver yang diterjemahkan oleh Ratih Hurriyati mengemukakan definisi loyalitas karyawan adalah komitmen karyawan bertahan secara mendalam untuk bertahan atau bekerja secara konsisten dimasa yang akan datang, meskipun pengaruh situasi dan dunia kerja mempunyai potensi untuk menyebabkan

⁹ Muhammad Tibyan, *Peran Komunikasi organisasi pada loyalitas karyawan (study deskriptif kualitatif pada perusahaan Otobus Blue Star Salatiga)*. 2015, Universitas Islam Negeri Sunan Kalijaga Yogyakarta. <http://digilib.uinsuka.ac.id/156801/BAB%20I,%20IV,%20DAFTAR%20PUSTAKA.pdf>.

perubahan perilaku.¹⁰ Sedangkan loyal menurut sebagian pakar ialah suatu kecenderungan karyawan untuk tidak pindah ke perusahaan lain.¹¹

b. Kesuksesan pemimpin

Faktor kesuksesan pimpinan ini sangat menjadi tolak ukur seberapa teliti seorang manajer terhadap karyawannya, menjalankan kepemimpinannya didalam perusahaan yang diukur dengan seberapa besar seorang pimpinan memperhatikan kesejahteraan dari karyawan. Seperti halnya pemaparan dari bapak JP bahwasanya di dalam BMT Pahlawan, manajer selalu memberikan reward kepada karyawan yang telah memberikan prestasi terhadap BMT Pahlawan. Sehingga tidak pernah ada pemogokan kerja, kemudian diteruskan oleh ibu YT bahwa ada nilai kepuasan yang diberikan oleh BMT Pahlawan khususnya dari pihak manajer. Karena selalu adanya suatu reward dari kinerja yang diberikan dari karyawan untuk tujuan BMT Pahlawan sendiri. Walaupun tugas yang diselesaikan kadang tidak dapat tepat waktu. Namun manajer di BMT Pahlawan sangat mengapresiasi karyawan yang berprestasi, dengan demikian pemimpin dikatakan berhasil. Dengan demikian maka seluruh karyawan akan berlomba-lomba

¹⁰ Ratih Hurriyati, *Bauran Pemasaran dan Loyalitas Konsumen*, (Bandung : Alfabeta, 2005) hlm. 129

¹¹ Siagian Sondang P, *Peranan Staf dalam Manajemen* (Jakarta : PT. Gunung Agung, 1985) hlm. 79

untuk mendapatkan reward bekerja sebaik mungkin untuk memajukan BMT atau lembaga yang dinaunginya.

Diperkuat dengan penelitian oleh I Ketut Andy Hermawan, dengan judul “*Analisis faktor – faktor yang menentukan loyalitas karyawan pada PT. Inti Buana Permai Denpasar Bali.*” Dengan hasil penelitian "menunjukkan ada empat (4) faktor dengan 20 variabel dalam menentukan loyalitas karyawan pada PT. Inti Buana Permai Denpasar. Ke empat faktor tersebut adalah: a) Faktor Kompensasi : Tunjangan transportasi yang dibayarkan, menentukan loyalitas karyawan pada PT. Inti Buana Permai Denpasar. Perusahaan sebisa mungkin dapat menjamin biaya transportasi karyawannya dalam melakukan pekerjaan perusahaan. b) Faktor Tanggung jawab : Kesuksesan dapat menentukan loyalitas karyawan pada PT. Inti Buana Permai Denpasar. Pihak perusahaan agar menjamin dan mendukung setiap karyawan didalam melaksanakan tugasnya agar memberikan hasil yang baik untuk kesuksesan perusahaan. c) Faktor Disiplin : Absensi dapat menentukan loyalitas karyawan pada PT. Inti Buana Permai Denpasar. Kedepannya perusahaan harus betul-betul memperhatikan tingkat absensi karyawan dalam meningkatkan loyalitas karyawan. d) Faktor Partisipasi : Inisiatif dan kreatif menentukan loyalitas karyawan pada PT. Inti Buana Permai Denpasar. Perusahaan harus memperhatikan setiap inisiatif dan

kreatif yang dimiliki oleh karyawan, dengan cara memberikan kesempatan kepada setiap karyawan di dalam menuangkan inisiatif dan kreatifitasnya di dalam memajukan perusahaan kedepannya.¹²

Hasibuan (2005), mengemukakan bahwa loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan yang mencakup kesetiaan terhadap pekerjaannya, jabatannya dan organisasi. Kesetiaan ini dicerminkan oleh kesediaan karyawan menjaga dan membela organisasi didalam maupun diluar pekerjaan dari rongrongan orang yang tidak bertanggung jawab.¹³

¹² I Ketut Andy Hermawan, berjudul : *Analisis faktor – faktor yang menentukan loyalitas karyawan pada PT. Inti Buana Permai Denpasar Bali*. Universitas Udanaya,

<http://download.portalgaruda.org/article.php?article=151133&val=989&title=ANALISIS%20FAKTORFAKTOR%20YANG%20MENENTUKAN%20LOYALITAS%20KARYAWAN%20PADA%20%20PT.%20INTI%20BUANA%20PERMAI%20DENPASAR%20BALI>

¹³ Hasibuan Malayu SP, *Manajemen Sumber Daya Manusia (edisi revisi)*, (Jakarta : Bumi Aksara, 2011) hlm. 121