

BAB I

PENDAHULUAN

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri dari bagian-bagian yang saling berkaitan dalam melakukan aktivitasnya. Sama halnya dengan organisasi, perusahaan juga terdiri dari berbagai sistem. Sistem ini dihidupi oleh sejumlah individu dengan berbagai latar belakang pendidikan dan kepribadian. Individu-individu ini termasuk sumber daya manusia pada sebuah organisasi. Sumber daya manusia yang dimiliki perusahaan meliputi para atasan dan bawahan. Setiap sumber daya manusia memiliki keterbatasan. Keterbatasan kemampuan manusia baik fisik maupun daya pikir inilah yang menyebabkan perlunya kerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.

Perusahaan merupakan suatu organisasi yang mencakup berbagai instansi atau divisi kerja, sekaligus mencakup karyawan karyawan yang terlibat di dalamnya. Kenyataan ini menjadikan perusahaan sebagai organisasi tidak lepas dari masalah, baik masalah internal maupun eksternal. Masalah-masalah internal suatu perusahaan dapat muncul dari perilaku-perilaku individu di dalamnya baik atasan maupun bawahan.

Berbicara mengenai sumber daya manusia perlu juga kita melihat manusia sebagai pelaku pembangunan dengan segala karakteristik yang dimilikinya yakni sebagai makhluk pribadi dan sosial. Sebagai makhluk sosial manusia selalu

membutuhkan orang lain baik dalam lingkungan kerja maupun rumah. Hal inilah yang mendasari pentingnya kerjasama dalam organisasi.

Dalam operasionalisasinya, suatu perusahaan memiliki beberapa bagian atau divisi. Masing-masing divisi memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda. Guna mencapai tujuan perusahaan, kerjasama merupakan salah satu syarat utama yang harus dipenuhi. Baik kerjasama antara atasan dan bawahan atau sebaliknya antar bawahan dan antar atasan. Salah satu syarat tercapainya kerjasama adalah komunikasi yang efektif. Salah satu contoh adalah pengalaman yang diungkapkan oleh Bajoe Narbito, Direktur Utama PT. Telkomsel. Menurut Bajoe Narbito suatu organisasi akan mencapai keberhasilan atau tujuan bila terdapat *teamwork* dan kepercayaan. *Teamwork* terjadi apabila ada komunikasi antar personel. Bagi Bajoe Narbito, komunikasi sangat penting. Hal itu ditunjukkan melalui kebiasaannya untuk selalu menyapa seluruh karyawan dengan ucapan selamat pagi, setiap kali ia datang ke kantor. Menurut Bajoe Narbito, kebiasaan tersebut dapat membangkitkan semangat kerja karyawan untuk lebih atau semakin maju (Jawa Pos, 7 Mei 2003).

Sebaliknya tanpa koordinasi tujuan organisasi tidak tercapai. Seperti yang diungkapkan Ma'ruf Muchtar, Kadolog (Kepala Depot Logistik) Jatim. Menurut Ma'ruf Muchtar permasalahan pendistribusian gula beberapa waktu yang lalu merupakan contoh keterlambatan atau kegagalan yang dikarenakan kurang adanya koordinasi (Jawa Pos, 23 April 2003). Komunikasi merupakan syarat dasar terbentuknya koordinasi. Tidak ada komunikasi berarti tidak terjalin koordinasi, sehingga tujuan organisasi tidak tercapai. Komunikasi yang efektif sangat penting

dalam suatu instansi, komunikasi dibutuhkan oleh siapa saja, kapan saja dan dimana saja. Termasuk perusahaan yang memiliki struktur organisasi yang sederhana atau kompleks. Beberapa penelitian berikut tampaknya sejalan dengan pemikiran di atas. Penelitian Larry Semeltzer (1991) pada 43 organisasi, menunjukkan pentingnya komunikasi dalam organisasi (dalam Richardson and Denton, 1996 : 203). Survei yang dilakukan *University Michigan (1990)*, *Pennsylvania State University* dan *Wake Forest University (1991)* mendokumentasikan pentingnya ketrampilan berkomunikasi untuk mencapai sukses organisasional (dalam Tubbs dan Moss, 2001 : 168).

Menurut teori, komunikasi efektif biasanya semakin sulit dicapai dalam organisasi yang besar (Handoko, 1996 : 277). Menurut Mc Cormack (1984) semakin besar ukuran organisasi, makin sering terjadi penyimpangan pesan dan kemungkinan terjadi kesalahpahaman (dalam Tubbs dan Moss, 2001 : 178). Perusahaan dengan struktur organisasi sederhana, biasanya antara atasan dan bawahan dapat terjalin komunikasi yang efektif. Dalam kenyataannya namun demikian, perusahaan dengan struktur organisasi yang sederhana seringkali juga sulit mencapai komunikasi efektif. Penelitian mengenai lingkungan kelompok kecil menunjukkan bahwa semakin kecil suatu kelompok individu-individu di dalamnya akan semakin sering berinteraksi. Di sisi lain, peningkatan intensitas hubungan interpersonal antar individu tersebut semakin memungkinkan munculnya perselisihan yang pada gilirannya akan menyebabkan terjadinya komunikasi tidak efektif. Dengan kata lain, komunikasi yang terlalu terbuka juga dapat menimbulkan konflik yang sebenarnya tidak perlu terjadi. Walton, Dutton

dan Cafferty mengungkapkan bahwa perselisihan antar bagian dalam suatu perusahaan akan lebih besar apabila bagian-bagian tersebut banyak mengetahui apa-apa yang dilakukan oleh setiap bagian lainnya (dalam Tim Penulis Modul FISIP-UT, 1988 : 15).

Peter B. Smith (1973) menyimpulkan bahwa lingkungan yang ditandai dengan konflik atau perselisihan antar bagian dapat menghambat pola-pola komunikasi tertentu (dalam Pace & Faules, 2000 : 178). Dalam organisasi atau perusahaan dengan struktur yang sederhana justru dapat terjadi komunikasi yang tidak tepat antara atasan dan bawahan. Selain itu, tidak jarang atasan menjadi komunikator yang buruk. Hal ini menjelaskan bahwa besar kecilnya struktur organisasi bukan merupakan faktor penentu keefektifan komunikasi. Komunikasi efektif tampaknya lebih ditentukan oleh cara, bentuk, pola komunikasi dan kepribadian individu.

Robert Lefton, *President of Psychological Associates*, konsultan perusahaan di St. Louis, Missouri, menilai hanya sepuluh persen kepala divisi mampu berkomunikasi secara efektif (dalam Richardson and Denton, 1996 : 207). Atasan yang mencoba “berbicara tegas” kepada bawahan tampaknya memberi pengaruh negatif seperti meningkatnya keluhan, absen, pergantian karyawan, bahkan sabotase (Tubbs dan Moss, 2001 : 172). Di tempat kerja, bila bawahan menerima perlakuan verbal secara kasar dapat menyebabkan sakit kepala dan tekanan darah tinggi. Selain itu bila atasan memberikan kecaman dan penghinaan dapat menyebabkan bawahan mengalami ketidakpuasan bekerja.

Pernyataan di atas menunjukkan bahwa penerimaan perlakuan verbal secara kasar dapat menghasilkan *distress* pada seseorang (Kinney, 1994 : 184). Dalam kata lain, kondisi kerja yang ditandai dengan adanya bentuk dan cara komunikasi yang buruk dapat menimbulkan stres kerja bagi para karyawan. Hal ini sejalan dengan pendapat Davis (dalam Hidayat dan Prakoso, 1997 : 52). Menurut Davis stres kerja dapat disebabkan oleh kondisi kerja yang tidak nyaman dan harmonis. Stres kerja dapat muncul pada para karyawan, juga pada atasan. Atasan dapat mengalami stres kerja karena perilaku bawahan yang dinilai tidak responsif terhadap pesan yang disampaikannya.

Stres sangat bergantung pada bagaimana seseorang menanggapi kondisi yang menimbulkan stres (Tim Penulis Modul FISIP-UT, 1988 : 4). Apabila karyawan menilai stresor secara negatif maka akan menyebabkan stres kerja. Faktor penekan yang bersumber dari diri pribadi manusia berhubungan dengan kepribadian individu (Tim Penulis Modul FISIP-UT, 1988 : 18). Kepribadian seseorang memungkinkan timbulnya stres kerja. Reaksi seseorang terhadap stres bermacam-macam tergantung pada kemampuan pengendalian diri atau kepribadian dari individu-individu yang bersangkutan. Ada beberapa reaksi terhadap stres diantaranya murung, agresif, penuh kewaspadaan dan sebagainya. Dalam hal tersebut, Hani Handoko membedakan dua tipe orang yang didasarkan pada reaksi terhadap situasi stres. Tipe kepribadian tersebut adalah kepribadian tipe A dan B (dalam Martoyo, 1996 : 138). Friedman dan Rosenman mengemukakan bahwa individu kepribadian tipe A cenderung berada di bawah kondisi stres. Individu dengan kepribadian tipe A lebih rentan stres karena

individu bekerja keras untuk mencapai keberhasilannya. Guna mencapai keberhasilan itu, individu berupaya untuk mengerjakan yang terbaik, kompetitif dan agresif (Pettijohn, 1987 : 262).

Stres kerja merupakan hal yang tidak bisa dihindari, akan tetapi hal itu dapat dikurangi dengan sistem komunikasi yang efektif. Penelitian yang dilakukan Roach (dalam Tubbs dan Moss, 2001 : 173) menghasilkan bahwa pendekatan komunikasi yang positif, dapat mengakibatkan tingkat kepuasan kerja menjadi lebih tinggi. Komunikasi efektif dapat mendatangkan kepuasan kerja. Apabila staf mengalami kepuasan kerja maka tingkat stres akan rendah.

Apabila karyawan memiliki kepribadian tipe A maka diprediksikan karyawan tersebut lebih rentan untuk mengalami stres kerja yang dikarenakan komunikasi yang tidak efektif. Sebaliknya, bila karyawan memiliki tipe kepribadian yang lain, maka bisa jadi komunikasi yang tidak efektif tidak menyebabkan stres pada karyawan tersebut.

Dalam organisasi, baik individu maupun kelompok perlu berkoordinasi untuk melaksanakan tugas-tugasnya. Sementara itu, komunikasi merupakan langkah dasar dari proses koordinasi. Komunikasi dengan demikian merupakan kunci untuk membangun koordinasi. Tanpa komunikasi, seseorang atau kelompok tidak tahu tugas apa yang harus dilakukan dengan efektif. Komunikasi adalah esensi dari organisasi. Sekitar 80% sumber daya manusia di perusahaan menggunakan komunikasi (Greenberg, 2002 : 197). Di sinilah penulis melihat pentingnya peran komunikasi dalam dunia industri.

Demikian pula di Mandarin Oriental, Hotel Majapahit Surabaya. Sebagai suatu perusahaan yang bergerak dalam bidang jasa perhotelan, Mandarin Oriental dinilai juga memerlukan proses komunikasi formal yang cukup tinggi dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Fenomena inilah yang menjadi latar belakang ketertarikan penulis untuk mengangkat isu komunikasi dalam dunia industri dan menjawab pertanyaan sejauh mana hubungan antara persepsi terhadap efektivitas komunikasi organisasi dengan stres kerja pada karyawan hotel yang memiliki kecenderungan kepribadian tipe A.

I.2 Batasan Masalah

Stres kerja dapat dipengaruhi oleh banyak faktor. Faktor-faktor tersebut meliputi faktor internal dan eksternal organisasi. Beberapa faktor lain juga dapat menyebabkan timbulnya stres kerja. Faktor-faktor itu adalah kepribadian, usia, kebutuhan dan nilai individu terhadap pekerjaan (Schermerhorn, Hunt&Osborn, 1998 : 284). Oleh karena adanya faktor-faktor internal yang menjadi moderator bagi munculnya stres kerja inilah, maka penulis melakukan penelitian dengan mengendalikan salah satu faktor internal tersebut yaitu faktor kepribadian. Penelitian ini akan membahas stres kerja dalam hubungannya dengan keefektifan komunikasi dengan mengendalikan kepribadian tipe A.

Kepribadian tipe A dapat menimbulkan stres kerja pada karyawan (Schermerhorn, Hunt&Osborn, 1998 : 284). Individu dengan kepribadian tipe A memiliki standar pelaksanaan tugas yang tinggi dan harus melakukan yang terbaik (Wood, Wallace, Zeffane, dkk, 1994 : 126). Hal inilah yang menyebabkan

individu dengan kepribadian tipe A lebih rentan terkena penyakit jantung yang merupakan salah satu indikasi fisik dari stres. Stres memiliki dua sifat yaitu positif dan negatif. Stres yang bersifat positif disebut *eustress*. *Eustress* mendorong manusia untuk lebih berprestasi, lebih tertantang untuk menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapinya, meningkatkan produktifitas kerja. Stres yang berlebihan dan bersifat merugikan disebut *distress*. *Distress* menimbulkan berbagai macam gejala yang umumnya merugikan prestasi kerja seseorang (Fawzi, 2001 : 394). Pada penelitian ini lebih ditekankan pada stres yang bersifat merugikan (*distress*).

Meskipun semua organisasi harus melakukan komunikasi dengan berbagai pihak untuk mencapai tujuannya, pendekatan yang dipakai antara satu organisasi dengan organisasi yang lain bervariasi atau berbeda-beda. Bagi perusahaan yang berskala kecil, yang hanya memiliki beberapa karyawan, penyampaian informasi dapat dilakukan secara langsung kepada para karyawan tersebut. Lain halnya dengan perusahaan besar yang memiliki ratusan bahkan ribuan karyawan, maka penyampaian informasi kepada mereka merupakan suatu pekerjaan yang cukup rumit. Keberhasilan komunikasi dalam suatu organisasi merupakan aset penting bagi pencapaian sasaran atau tujuan organisasi tersebut. Keberhasilan komunikasi yang tercermin dalam efektivitas dan efisiensinya merupakan alat perekat organisasi. Komunikasi yang efektif sangat diperlukan di dalam suatu organisasi. Penelitian ini dibatasi pada keefektifan komunikasi formal dalam organisasi antara atasan dan bawahan. Komunikasi formal ditentukan oleh struktur organisasi dan dirancang untuk memudahkan hubungan pekerjaan.

I.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan batasan masalah di atas, maka rumusan penelitian ini adalah: “Apakah ada hubungan antara persepsi terhadap efektivitas komunikasi organisasi dengan stres kerja pada karyawan berkepribadian tipe A di Mandarin Oriental, Hotel Majapahit Surabaya?”

I.4 Tujuan Penelitian

Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui apakah ada hubungan antara persepsi terhadap efektivitas komunikasi organisasi dengan stres kerja pada karyawan berkepribadian tipe A di Mandarin Oriental, Hotel Majapahit Surabaya.

I.5 Manfaat Penelitian

Teoritik

Penelitian ini menambah data empiris tentang hubungan komunikasi yang efektif dan pengaruh kepribadian tipe A terhadap stres kerja. Diharapkan hasil penelitian dapat merangsang peneliti lain yang ingin meneliti lebih lanjut mengenai dimensi yang belum terungkap.

Praktis

a. Pihak perusahaan

penelitian ini dilakukan untuk memberikan pemahaman pada pimpinan divisi tentang peran komunikasi dalam dunia industri. Memberikan informasi serta masukan kepada perusahaan dalam pengelolaan sumber

daya manusia khususnya terkait dengan persoalan komunikasi organisasi dalam hubungannya dengan potensi munculnya stres kerja pada karyawan.

b. Karyawan

memberi pemahaman tentang peran komunikasi formal yang efektif. Memberi pengetahuan pada karyawan mengenai pengaruh komunikasi yang tidak efektif dan kepribadian tipe A terhadap stres kerja.

c. Bagi peneliti

peneliti mampu mengaplikasikan teori-teori psikologi industri untuk menganalisa dunia kerja, khususnya pada Mandarin Oriental, Hotel Majapahit Surabaya.