

BAB IV

HASIL DAN PEMBAHASAN

4.1. Profil PT. New Asia Pacific Copper Indonesia (NAPCI)

PT. NAPCI Indonesia merupakan perusahaan yang bergerak di bidang jasa dan produk. PT. NAPCI Indonesia adalah pabrik peleburan industri logam yang berdiri sejak tahun 1995, yang berpusat di Shishan Song Xia Industrial, GuangDong, China. Kemudian pada tahun 2019 PT. NAPCI Indonesia membuka cabang di Indonesia yang terletak di kawasan industri Jl. Modern Industri XVIII Blok AN No. 03, Cikande, Serang, Banten.

4.1.1 Alasan PT. NAPCI Membuka Cabang

Salah satu yang menjadi alasan PT. NAPCI membuka cabangnya di Indonesia adalah perusahaan yang menjual tembaga di Indonesia belum banyak. Sehingga, PT. NAPCI berkeinginan untuk menjadi penguasa pasar di bidang produksi dan penjualan tembaga di Indonesia. Selain itu, bahan yang digunakan adalah bahan dalam negeri sehingga harga yang ditawarkan juga bisa bersaing dengan perusahaan yang menjual barang sejenis.

4.1.2 Visi dan Misi PT. NAPCI Indonesia

PT. NAPCI Indonesia memiliki visi yaitu “Integritas pribadi yang jujur dan memiliki karakter kuat adalah prioritas kami dengan Ketulusan, Iman, dan Kejujuran melihat ke depan secara global”. Sedangkan misi dari PT. NAPCI Indonesia adalah

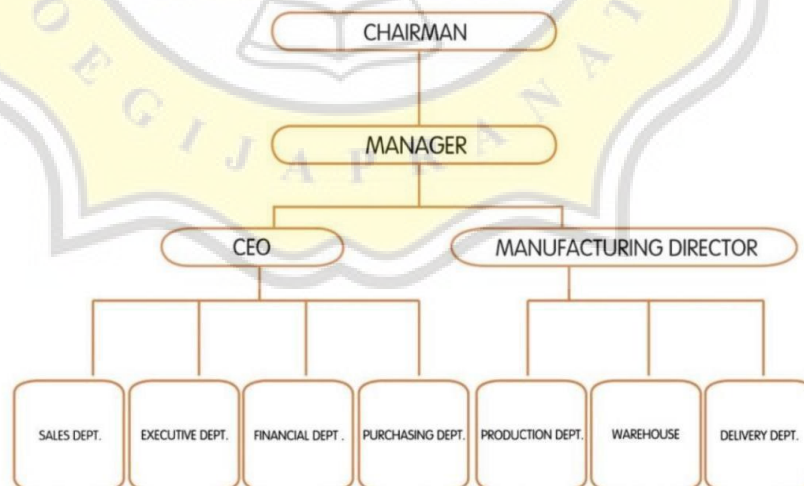
“Menjadi pionir manufaktur tembaga terbesar di wilayah asia dengan kualitas yang selalu terjaga.

PT. NAPCI Indonesia juga memiliki komitmen bahwa setiap karyawan dan *customer* adalah bagian terpenting dari perusahaan. Perusahaan menghormati, menaruh perhatian dan kepercayaan kepada mereka. Menolong setiap orang untuk meningkatkan kualitas hidup mereka dengan perbaikan terus menerus. Dan juga, konsisten mengadakan pelatihan dan berbagai cara untuk membangun *teamwork* yang kuat.

4.1.3 Struktur Organisasi PT. NAPCI Indonesia

PT. NAPCI Indonesia juga memiliki struktur organisasi di setiap bagian atau divisi. Hal tersebut bertujuan untuk memudahkan pelaksanaan pekerjaan di setiap divisi yang ditentukan agar lebih cepat dan mudah.

Struktur organisasi PT. NAPCI Indonesia meliputi:



Sumber: PT. NAPCI Indonesia, 2022.

Dengan membagi karyawannya menjadi beberapa divisi, diharapkan dapat memudahkan karyawan dan bisa memegang tanggung jawab satu sama lain. Untuk produk yang dihasilkan PT. NAPCI Indonesia tentu tidak perlu diragukan lagi, karena perusahaan menggunakan bahan baku yang berkualitas, mutu tinggi serta mesin berteknologi modern.

4.1.4 Produk PT, NAPCI Indonesia

PT. NAPCI Indonesia merupakan perusahaan yang memproduksi produk sesuai dengan permintaan dari konsumen. Sehingga bentuk dari produknya menyesuaikan permintaan konsumen. Karena, perusahaan menjual bermacam-macam bentuk seperti: *copper wire*, *busbar*, *plate* dan *rod*.

Dari sekian banyak produk tembaga yang dihasilkan, PT. NAPCI Indonesia fokus kepada dua jenis tembaga, yaitu Tembaga Busbar dan Tembaga Round Rod. Karena, menurut riset PT. NAPCI Indonesia menunjukkan pemakaian busbar dan round rod sangat dibutuhkan dalam pembuatan panel-panel listrik, komponen tiang listrik MRT, transformers dan trafo. Tembaga yang diproduksi PT. NAPCI Indonesia biasanya juga digunakan untuk bidang panel listrik.

4.2. Temuan Penelitian

4.2.1. Proses Komunikasi Organisasi

4.2.1.1 Unsur-unsur

Proses komunikasi organisasi merupakan rangkaian unsur-unsur yang harus dilalui dalam usaha pencapaian suatu tujuan organisasi. Mengacu pada konsep yang ada pada landasan teori, proses komunikasi organisasi harus memenuhi unsur sebagai berikut: sender (pengirim berita), encoding (penyandian), message (pesan), media (saluran komunikasi), decoding (makna yang disampaikan oleh sender), receiver (penerima pesan), response (tanggapan), feedback (tanggapan komunikan apabila tersampaikan kepada komunikator).

4.2.1.2 Pembahasan

Sebagai perusahaan yang tergolong baru dengan jumlah karyawan yang relatif masih sedikit, tentu PT. NAPCI Indonesia sering mengalami permasalahan dalam menjalankan usahanya. Salah satu yang menjadi masalah di PT. NAPCI Indonesia adalah masalah encoding dan decoding dalam komunikasi organisasi. Encoding merupakan kegiatan memproduksi pesan, misalnya menulis atau membaca, Sedangkan decoding adalah proses kegiatan menerima dan memahami pesan seperti mendengarkan dan membaca. Tanpa keduanya, pesan yang disampaikan menjadi seperti berlalu begitu saja. Seperti yang dikemukakan oleh Nathaniel Wijaya selaku *Marketing Manager* PT. NAPCI Indonesia, yang mengatakan:

“Kondisi komunikasi antar divisi di PT. NAPCI Indonesia masih mengalami kendala. Kendala komunikasi yang sering terjadi yaitu

antara tim pemasaran dan tim produksi, terkait ketidaksesuaian antara perubahan pencatatan PO (*Purchase Order*) yang masuk dengan ketersediaan dan produksi tembaganya.” (Nathaniel Wijaya, wawancara 21 Mei 2021)

Dari hasil wawancara di atas menunjukkan terjadinya masalah encoding dan decoding pada PT. NAPCI Indonesia karena ketidaksesuaian maksud antara si pemberi pesan dan penerima pesan.

Selain itu masalah feedback yang baik juga merupakan unsur terjadinya komunikasi yang baik pula. Kurangnya feedback yang baik dari karyawan PT. NAPCI Indonesia menjadikan kendala komunikasi terjalin dengan baik. Sebagai perusahaan yang berpusat di luar negeri, tentu karyawan yang dimiliki PT. NAPCI Indonesia tidak semua berasal dari dalam negeri. Ada beberapa karyawan yang berasal dari luar Indonesia. Sehingga, perbedaan bahasa menjadi kendala dalam komunikasi. Penangkapan makna yang berbeda karena perbedaan bahasa lumrah terjadi, oleh karena itu perlu adanya feedback dari pihak penerima pesan. Tanpa adanya feedback dari penerima pesan (*receiver*) menjadikan pengirim pesan (*sender*) menganggap pesan telah tersampaikan dengan baik padahal hal yang sebaliknya yang terjadi. Seperti yang Raymond Reinhard selaku *Marketing Supervisor*, yang mengatakan:

“Terkadang dalam memberikan arahan kepada salah satu rekan kerja, misal rekan kerja di bagian produksi. Ternyata dia memiliki kemampuan Bahasa Indonesia yang kurang. Tentu, ini juga menjadi hambatan dalam menjalin komunikasi. Karena, perbedaan bahasa bisa berujung pada perbedaan persepsi, dan salah mengartikan arahan yang saya maksud.” (Raymond Reinhard, wawancara 21 Mei 2021)

Hasil wawancara ini menunjukkan adanya kurangnya feedback (decoding) yang baik dari karyawan PT. NAPCI Indonesia.

4.2.2. Kerjasama

4.2.2.1 Unsur-unsur

Kerjasama adalah kegiatan bersama antara dua orang atau lebih yang harus memiliki unsur berikut: saling tolong menolong, saling menghargai, toleransi / tepo sliro, serta menjunjung tinggi nilai persatuan dalam organisasi.

4.2.2.2 Pembahasan

Syaprizal Basri selaku *Finance Manager* mengungkapkan bahwa komunikasi yang tidak selaras antar divisi menjadi penyebab kendala kerjasama. Kurangnya rasa toleransi / tepo sliro antara karyawan antar divisi yang ada di PT. NAPCI merupakan faktor utama masalah kerjasama yang terjadi. Seperti yang diutarakan oleh Syaprizal Basri:

“Jika antar rekan kerja satu divisi maupun rekan kerja antar divisi belum mengetahui karakter masing-masing, itu menjadi salah satu penyebab kurangnya kerjasama yang baik. Sebagai sesama rekan kerja tentu kita harus mengetahui kondisi satu sama lain dan kita tidak bisa memaksakan kehendak untuk selalu dimengerti. Namun, kita juga harus belajar untuk mengerti dan memahami kondisi orang lain.”
(Syaprizal Basri, wawancara 27 Mei 2021)

Sesependapat dengan Syaprizal Basri, Raymond Reinhard juga mengungkapkan:

“Apabila kita tidak mengetahui karakter satu sama lain, tentu komunikasi yang baik akan sulit tercapai. Namun, jika kita tahu bagaimana karakter satu sama lain akan lebih mudah untuk berkomunikasi dan minim kesalahpahaman.” (Syaprizal Basri, wawancara 27 Mei 2021)

Sejalan dengan apa yang diungkapkan oleh Syaprizal Basri dan Raymond Reinhard bahwa pengenalan karakter untuk saling memahami dan menerima kekurangan satu sama lain (tepo sliro) mutlak diperlukan untuk terciptanya komunikasi maupun kerjasama yang baik.

Kendala-kendala komunikasi yang terjadi antara satu divisi atau antar divisi apabila dibiarkan tentu akan menyebabkan kerugian yang tidak sedikit. Nathaniel Wijaya mengungkapkan:

“Apabila permasalahan-permasalahan kesalahpahaman komunikasi antar divisi terus terjadi, ditambah adanya pesaing yang lebih kuat. Tentu ini akan berdampak pada keberlangsungan PT. NAPCI itu sendiri. Kerugian besar bisa saja terjadi dan juga rentan untuk mengalami kegagalan.” (Nathaniel Wijaya, wawancara 21 Mei 2021)

Maka dari itu untuk menyelesaikan kendala komunikasi dalam perusahaan dan menjadikan kerja tim menjadi lebih efektif, ada beberapa kebiasaan yang sering dilakukan oleh para karyawan PT. NAPCI. Nathaniel Wijaya mengungkapkan:

“Biasanya kami memanfaatkan waktu makan siang bersama untuk membahas permasalahan yang ada. Tidak hanya masalah internal saja yang kami bahas, namun masalah antar divisi juga kami bahas di sini.” (Nathaniel Wijaya, wawancara 21 Mei 2021)

4.3 Dimensi Efektivitas Kerjasama

Berdasarkan temuan penelitian, terdapat lima dimensi efektivitas kerjasama yakni: kontribusi individu terhadap kerja tim, interaksi antar individu dalam tim, mempertahankan tim dalam jalurnya, memiliki motivasi atas kualitas, serta kemampuan pengetahuan dan ketrampilan individu dalam tim.

4.3.1 Kontribusi Individu Terhadap Kerja Tim

Peran serta individu dalam kelompoknya sangatlah penting, oleh karena itu penempatan karyawan haruslah sesuai dengan Standar Operasional Perusahaan (SOP), dan pemberian posisi pekerjaan yang sesuai dengan keterampilan yang dimiliki (The right person on the right place).

Seperti yang diungkapkan oleh Syaprizal Basri:

“Di PT. NAPCI sebagian karyawan sudah mengerjakan pekerjaan sesuai dengan SOP perusahaan. Dan juga sebagian karyawan sudah ditempatkan di divisi yang sesuai dengan keterampilan masing-masing.” (Syaprizal Basri, wawancara 27 Mei 2021)

Selain itu, bentuk komunikasi formal lain yang dilakukan adalah rapat yang diadakan setiap satu bulan sekali. Bahasa yang digunakan untuk berkomunikasi di lingkungan kerja juga bahasa formal. Seperti yang ditegaskan oleh Nathaniel Wijaya yang mengungkapkan:

“Kami di PT. NAPCI terutama di divisi pemasaran selalu mengadakan rapat minimal satu bulan sekali. Bahasa yang kami gunakan di lingkungan kerja adalah bahasa formal, namun jika di luar pekerjaan biasanya bahasa kami lebih santai. Tetapi, tetap saling hormat dan menghargai satu sama lain.” (Nathaniel Wijaya, wawancara 21 Mei 2021)

4.3.2 Interaksi Antar Individu Dalam Tim

Dalam berkontribusi dalam tim, setiap individu pasti berinteraksi dengan individu lainnya dalam tim yang sama/berbeda. Interaksi tersebut dapat berbentuk komunikasi formal seperti meeting bulanan serta bentuk komunikasi informal yang ada di PT. NAPCI yaitu berkumpul setiap satu bulan sekali dalam bentuk rekreasi atau makan siang bersama. Seperti yang diungkapkan oleh Raymond Reinhard, dalam wawancaranya yang menyatakan:

“Tim produksi, tim *sales*, tim *finance*, tim admin sering makan siang bersama untuk membahas masalah di internal divisi atau menyelesaikan masalah satu divisi dengan divisi lainnya. Dan memang kami sudah saling kenal, tempat makan siang kami juga sama. Jadi, kami memanfaatkan waktu makan siang untuk membahas permasalahan yang terjadi.” (Raymond Reinhard, wawancara 21 Mei 2021)

Senada dengan Raymond Reinhard, Nathaniel Wijaya juga menyatakan:

“Di jadwal makan siang kami sering makan siang bersama. Tidak hanya satu divisi saja, tapi juga antar divisi berkumpul untuk makan siang bersama. Biasanya waktu ini kami manfaatkan untuk membahas masalah yang terjadi. Jadi, jika pada divisi tertentu mengalami sebuah masalah, divisi lain juga bisa mengetahuinya. Lalu di waktu istirahat selesai masalah dapat diselesaikan dengan cepat dan efektif.” (Nathaniel Wijaya, wawancara 21 Mei 2021)

Selain makan siang bersama, karyawan PT. NAPCI biasanya juga mengadakan acara kumpul bersama dengan tujuan dapat merekatkan hubungan emosional satu sama lain, dan lebih kenal karakter satu sama lain. Seperti yang diungkapkan Raymond Reinhard:

“Minimal satu bulan sekali kami berkumpul untuk rekreasi bersama atau hanya sekedar makan bersama. Hal ini dilakukan sebagai sarana

untuk mengenal karakter satu sama lain. Sebagai contoh karyawan di PT. NAPCI Indonesia tidak semua bisa berbahasa Indonesia dengan lancar. Maka, sebagai seorang *supervisor* jika saya menjelaskan sesuatu tidak menggunakan bahasa yang terlalu baku, dan tempo dalam berbicara juga lebih pelan-pelan. Agar mereka paham dan tidak terjadi kesalahpahaman komunikasi.” (Raymond Reinhard, wawancara 21 Mei 2021)

4.3.3 Mempertahankan Tim Dalam Jalurnya

Selain dua dimensi efektivitas yang sudah disebutkan di atas, di dalam komunikasi organisasi juga ada dimensi mempertahankan tim pada jalurnya (*keeping the team on track*). Dalam mempertahankan agar sesuai dengan jalur yang ada, terdapat sifat saling bergantung satu sama lain atau yang biasa disebut dengan arus pesan. Ada beberapa macam arus pesan komunikasi organisasi yaitu arus komunikasi vertikal (*upward communication* dan *downward communication*), arus komunikasi horizontal dan arus komunikasi diagonal.

Arus komunikasi vertikal merupakan arus komunikasi yang dilakukan secara formal, dikatakan demikian karena melibatkan komunikasi antara ketua dengan anggota. *Upward communication* adalah arus pesan antara anggota ke ketua. Di dalam sebuah organisasi anggota tidak boleh pasif, jika anggota tidak bersifat aktif dan cenderung tidak memberikan kritik ataupun saran maka besar kemungkinan tujuan organisasi tidak akan tercapai.

Arus komunikasi vertikal juga mencakup komunikasi yang terjadi antara atasan bawahan. Arus komunikasi vertikal yang terjadi di PT. NAPCI Indonesia adalah

arahan dari atasan yaitu direktur untuk melakukan penambahan karyawan agar meningkatkan keefektifan kinerja karyawan.

Nathaniel Wijaya mengungkapkan:

“Hasil rapat dengan direktur memutuskan bahwa akan segera menambah karyawan termasuk karyawan “penyambung lidah” antar bagian agar tidak terjadi miskomunikasi dikarenakan pemahaman bahasa yang berbeda. Selain itu juga, arahan dari direktur menjelaskan bahwa untuk mempercepat pekerjaan dan kinerja karyawan semakin efektif perlu ditambah karyawan. Selain itu, diharapkan dapat mengurangi beban pekerjaan, yang kemarin-kemarin hanya dibebankan kepada orang-orang tertentu.” (Nathaniel Wijaya, wawancara 21 Mei 2021)

Arus komunikasi organisasi yang selanjutnya adalah komunikasi horizontal. Arus komunikasi ini merupakan arus komunikasi yang terjadi antara karyawan atau pimpinan yang memiliki jabatan yang setara. Arus komunikasi horizontal yang terjadi di PT. NAPCI adalah rapat evaluasi bulanan yang hanya dilakukan para pemimpin. Seperti yang diungkapkan oleh Nathaniel Wijaya:

“Rapat evaluasi bulanan minimal kami lakukan satu bulan sekali. Tidak semua karyawan dilibatkan dalam rapat ini. Hanya pimpinan dari setiap divisi yang melakukan rapat.” (Nathaniel Wijaya, wawancara 21 Mei 2021)

Arus komunikasi organisasi yang ketiga yang juga telah diterapkan di PT. NAPCI yaitu arus komunikasi diagonal. Komunikasi diagonal yang ada di PT. NAPCI yaitu komunikasi antar divisi di waktu makan siang bersama. Seperti yang diungkapkan oleh Syaprizal Basri:

“Makan siang bersama dengan rekan antar divisi atau bahkan pimpinan perusahaan di jam istirahat biasanya kami manfaatkan untuk membahas mengenai kendala yang mungkin terjadi. Selain itu, kami

juga membahas masalah divisi yang lain. Dalam forum tersebut kami berusaha untuk menemukan solusi permasalahan terjadi.” (Syaprizal Basri, wawancara 27 Mei 2021)

4.3.4 Memiliki Motivasi Atas Kualitas

Perlunya motivasi dalam mendorong individu untuk melakukan pekerjaan agar lebih berkualitas dan memperdulikan anggota lainnya. Teori REACH (*Respect, Empathy, Audible, Humble*) merupakan sebuah teori komunikasi antar pribadi untuk menuju efektifitas komunikasi atau komunikasi yang efektif. Hal ini dapat dicapai apabila terjalin kesamaan/kesatuan jiwa yang tercermin dalam sikap saling menghormati antar karyawan dalam komunikasi agar tidak ada ketersinggungan satu dengan yang lainnya dan rasa saling tepo sliro antar karyawan. Seperti yang diungkapkan Raymond Reinhard:

“Hubungan antar karyawan di PT. NAPCI sangat baik, dan kami juga sangat *respect* terhadap satu sama lain. Karyawan yang satu divisi dengan saya rata-rata seumuran. Jadi, kami merasa sangat nyaman dan tidak canggung di antara satu sama lain dalam berkomunikasi, baik dalam komunikasi untuk membahas pekerjaan ataupun hal lain di luar pekerjaan.” (Raymond Reinhard, wawancara 21 Mei 2021)

Syaprizal Basri juga menyatakan:

“Semua karyawan di PT. NAPCI saling *“respect”* dan kami seumuran, jadi kami juga tidak merasa ada perbedaan. Kami saling menghormati satu sama lain dan selalu berusaha untuk saling mengenal satu dengan yang lainnya.” (Syaprizal Basri, wawancara 27 Mei 2021)

Hasil wawancara tersebut mencerminkan bahwa kesatuan jiwa antar karyawan antar divisi terus diciptakan dan dibina hingga tercipta komunikasi internal organisasi yang semakin baik.

Sependapat dengan Rizal dan Raymond, Nathaniel Wijaya juga mengungkapkan:

“Meskipun gaya berbicara kami ketika rapat dan makan di kantin berbeda, tetapi kami saling *“respect”* satu sama lain. Jika dalam rapat kami fokus membahas pekerjaan, namun jika di kantin kami fokus untuk saling memahami karakter satu sama lain.” (Nathaniel Wijaya, wawancara 21 Mei 2021)

Selain memiliki sifat menghargai satu sama lain, keterbukaan akan masalah yang dihadapi dan rasa empati juga diperlukan dalam menjalankan komunikasi yang efektif. Keterbukaan serta rasa saling memahami dan mampu menempatkan diri pada kondisi tertentu yang dialami orang lain sangat penting demi terjalannya komunikasi yang baik antar pribadi. Di PT. NAPCI para karyawan juga memiliki rasa empati yang baik. Syaprizal Basri mengatakan:

“Hubungan antar karyawan di PT. NAPCI sangat baik, seiring berjalannya waktu kami saling memahami satu sama lain. Obrolan ringan saat makan siang bersama menjadikan kami semakin mengenal karakter satu sama lain.” (Syaprizal Basri, wawancara 27 Mei 2021)

Wenpy Wong juga mengungkapkan:

“Karyawan di PT. NAPCI sangat terbuka antara satu dengan yang lainnya. Karena kebanyakan umur antar karyawan seumuran jadi untuk komunikasi satu sama lain tidak canggung. Dan karena saling terbuka kami juga saling bisa memahami satu sama lain. Bahkan, semakin hari timbul rasa kekeluargaan di antara kami.” (Wenpy Wong, wawancara 27 Mei 2021)

Helina juga menyatakan:

“Dalam setiap kesempatan kami selalu berusaha untuk saling mengenal dan memahami karakter satu sama lain. Kami berusaha untuk menumbuhkan rasa kekeluargaan di PT. NAPCI. Karena, kami juga meyakini bahwa ketika saling memahami satu sama lain. Maka, komunikasi antar pribadi dan komunikasi organisasi di PT. NAPCI semakin efektif.” (Helina, wawancara 11 Juni 2021)

Selain hal di atas, sebagai perusahaan yang terus tumbuh PT. NAPCI selalu berusaha untuk memperbaiki kendala yang ada di dalam organisasinya. Kesalahpahaman komunikasi antar karyawan dan divisi yang menjadi salah satu kendala utama di perusahaan tersebut. Penyampaian pesan yang mudah dipahami menjadi salah satu cara untuk memperbaiki kesalahpahaman tersebut. Sehingga, seiring berjalannya waktu kendala di PT. NAPCI dapat teratasi. Seperti yang diungkapkan oleh Raymond Reinhard:

“Saya ketika memberikan instruksi kepada rekan kerja saya, akan saya jelaskan dengan seksama sampai dia paham dengan apa yang saya maksud. Lebih mengenal satu sama lain juga menjadikan saya lebih mudah dalam menyampaikan pesan yang akan saya sampaikan. Karena, saya jadi tahu bagaimana komunikasi yang efektif dengan masing-masing rekan kerja saya.

Selain itu, karena ini merupakan perusahaan asing tentu ada yang belum lancar berbahasa Indonesia. Jadi, ketika saya menyampaikan pesan lebih memilih untuk tidak menggunakan bahasa baku. Karena bahasa yang tidak baku akan lebih mudah untuk mereka pahami.” (Raymond Reinhard, wawancara 21 Mei 2021)

Syaprizal Basri juga menyatakan:

“Dalam menyampaikan pesan kepada rekan kerja saya harus sabar dan memaklumi apabila ada yang lambat atau belum paham dengan apa yang saya sampaikan. Jika ada rekan kerja yang belum paham dengan

apa yang saya sampaikan maka hal yang saya lakukan adalah memberikan prosedur apa yang harus dilakukan dan saya jelaskan berulang-ulang sampai mereka paham dengan apa yang ingin saya sampaikan.” (Syaprizal Basri, wawancara 27 Mei 2021)

Senada dengan hal tersebut, Nathaniel Wijaya juga mengatakan:

“Apabila pesan yang saya sampaikan tidak secara langsung akan susah dan lambat untuk dipahami. Jadi, saya memilih untuk menyampaikan pesan atau instruksi secara langsung. Karena, jika hanya melalui aplikasi *chatting* pesan atau instruksi yang saya maksud menjadi tidak tepat bahkan cenderung menimbulkan kesalahpahaman. Maka dari itu saya selalu mengusahakan untuk menyampaikan instruksi itu secara langsung.” (Nathaniel Wijaya, wawancara 21 Mei 2021)

Selain pesan yang mudah dipahami, penyampaian pesan yang tidak ambigu dan tidak multitafsir juga dapat meminimalisir kesalahpahaman dalam komunikasi antar karyawan. Untuk itu pimpinan selalu memberikan SOP yang jelas terhadap karyawannya agar pesan dan instruksi yang disampaikan tepat dan jelas. Raymond Reinhard mengatakan:

“Agar pekerjaan yang dilakukan sesuai dengan instruksi maka biasanya pimpinan akan melakukan *briefing* dan karyawan diberikan pengarahan sesuai dengan apa yang seharusnya dilakukan. Dengan adanya pengarahan dari pimpinan pekerjaan yang dilakukan terarah dan pesan serta instruksi dari pimpinan makin jelas dan tidak ambigu. Selain itu, jika diberikan arahan langsung dari pimpinan karyawan juga akan termotivasi dan semangat dalam menjalankan pekerjaannya.” (Raymond Reinhard, wawancara 21 Mei 2021)

Syaprizal Basri juga mengungkapkan:

“Untuk meminimalisir keambiguan penyampaian pesan, karyawan diberikan arahan sesuai dengan prosedur yang ada. Setiap karyawan diberikan *job description* sesuai dengan tugasnya masing-masing. Bahkan karyawan juga diberikan target sesuai dengan pekerjaan

mereka. Dengan arahan yang jelas dan *job description* yang jelas diharapkan karyawan juga tidak akan multitafsir dengan pesan dan instruksi dari pimpinan. Sehingga, komunikasi antar karyawan di perusahaan kami juga semakin baik dan efektif.” (Syaprizal Basri, wawancara 27 Mei 2021)

4.3.5 Kemampuan Pengetahuan dan Ketrampilan Individu Dalam Tim

Demi terciptanya komunikasi yang efektif selain pesan yang jelas dan mudah dipahami, menggunakan strategi komunikasi yang inklusif, serta cara penyampaian komunikator juga harus *humble* atau sama sekali tidak menunjukkan kesombongan. Pimpinan di PT. NAPCI juga melakukan hal tersebut. Seperti yang dikatakan Helina:

“Pimpinan merupakan sosok yang *humble* dan ketika menjelaskan sesuatu dengan jelas. Hal tersebut juga menjadi contoh bagi para pimpinan divisi di PT. NAPCI. Mereka berusaha untuk menjadi sosok pimpinan yang mampu menjadi contoh, ramah dan *humble* kepada bawahannya. Dan ketika menyampaikan sesuatu selalu tepat dan jelas, sehingga minim sekali kesalahpahaman dalam menerima pesan yang disampaikan.” (Helina, wawancara 11 Juni 2021)

Senada dengan Helina, Wenpy Wong juga menyatakan:

“Pimpinan adalah seseorang yang *capable, humble* dan *easy going*. Bahkan jika tidak diforum resmi biasanya bahasa yang digunakan untuk berbicara dengan karyawannya adalah bahasa yang tidak baku. Dengan pembawaan pemimpin yang seperti itu maka sebagai karyawan merasa dekat dan menjalankan pekerjaannya semakin termotivasi.” (Wenpy Wong, wawancara 27 Mei 2021)

4.4 Upaya Peningkatkan Kerjasama Tim di PT. NAPCI

4.4.1 Adanya Harapan Tinggi Untuk Tim dan Komitmen

Upaya komunikasi organisasi yang telah dilakukan PT. NAPCI telah mencapai hasil yang cukup signifikan dikarenakan adanya kesamaan visi dan komitmen bersama. Hal ini dibuktikan dengan semakin efektifnya kerjasama tim yang ada di PT. NAPCI. Sesuai dengan yang diungkapkan Raymond Reinhard dan Nathaniel Wijaya:

“Jika dibandingkan dengan kerjasama individu, tentu hasil kinerja dari kerjasama tim akan lebih baik. Di PT. NAPCI juga tidak ada ketimpangan karyawan dalam melakukan pekerjaannya. Semua dapat melakukan tugasnya dengan baik, dan dapat berkontribusi dengan baik.” (Nathaniel Wijaya, wawancara 21 Mei 2021)

Interaksi antar individu dalam tim yang tercipta dengan baik juga berperan dalam penciptaan komitmen bersama.

4.4.2 Memiliki Tanggung Jawab dan Komunikasi Terbuka

Karyawan PT. NAPCI memiliki tanggung jawab individu serta komunikasi dua arah yang terbuka dengan memberikan ide, saran ataupun *feedback* di dalam timnya sehingga hubungan antar karyawan di luar pekerjaan juga terjalin dengan baik. Seperti yang diungkapkan oleh Nathaniel Wijaya:

“Sebagian besar individu dalam tim mampu memberikan ide, saran dan *feedback*. Hubungan antar individu di luar pekerjaan juga cukup baik. Ada beberapa dari kami yang juga memiliki kesamaan hobi yang sama. Meskipun jarang, namun jika ada waktu luang kami melakukan hobi bersama seperti olahraga.” (Nathaniel Wijaya, wawancara 21 Mei 2021)

Hal ini juga dipertegas oleh Raymond Reinhard yang mengungkapkan:

“Kami memiliki hubungan yang sangat baik di dalam pekerjaan ataupun di luar pekerjaan. Dalam tim kami juga sering saling memberikan ide, saran ataupun *feedback* yang sangat berguna bagi tim kami. Terkadang kami makan bersama di luar atau rekreasi, agar kami saling kenal satu sama lain. Dan saling mengerti karakter satu sama lain.” (Raymond Reinhard, wawancara 21 Mei 2021)

Di PT. NAPCI semua tim sudah bekerja sesuai Standar Operasional Perusahaan yang berlaku. Manajer selalu memberikan arah dan memastikan individu yang bekerja di bawahnya menjalankan tugas yang tidak menyelewengnya dari Standar Operasional Perusahaan. Nathaniel Wijaya mengungkapkan:

“Manajer selalu memberikan arahan kepada karyawan mengenai tugas mereka. Dan karyawan juga sudah mengerjakan tugasnya sesuai SOP dan *work information* yang ada di perusahaan.” (Nathaniel Wijaya, wawancara 21 Mei 2021)

Berkaitan dengan motivasi dan kualitas yang ada di PT. NAPCI, karyawan selalu menjalankan tugasnya sesuai dengan standar yang ada. Raymond Reinhard mengungkapkan:

“SOP yang ada di perusahaan sudah cukup baik dan jelas. Dan dalam menjalankan tugas kami tentu berpedoman dengan itu.” (Raymond Reinhard, wawancara 21 Mei 2021)

Di PT. NAPCI karyawan sudah ditempatkan sesuai dengan pengetahuan dan keterampilan yang dimiliki. Nathaniel Wijaya dan Raymond Reinhard mengatakan:

“Karyawan di perusahaan kami sudah ditempatkan di divisi yang sesuai dengan keterampilan masing-masing.” (Raymond dan Nathaniel, wawancara 21 Mei 2021)

4.4.3 Akses Mendapatkan dan Berbagi Informasi

Komunikasi organisasi di bagian produksi juga sudah terjalin dengan baik meskipun dalam divisi ini bahasa yang digunakan cenderung ke bahasa informal. Namun, atasan tidak mempermasalahkan hal tersebut, yang terpenting tujuan berbagi dan mendapatkan informasi tepat kepada tujuan.

Wenpy Wong menyatakan:

“Komunikasi antara atasan dan bawahan ataupun sebaliknya terjalin dengan baik. Kami tidak memiliki kendala dalam hal komunikasi. Hubungan antara karyawan satu dengan yang lainnya juga baik. Meskipun kami jarang bertukar pesan di Grup Whatsapp kami tetap memiliki komunikasi yang baik. Bahasa yang kamu gunakan juga tidak terlalu formal, seringnya kami menggunakan bahasa informal. Dan atasan juga tidak mempermasalahkan hal itu, karena yang terpenting pesan yang akan disampaikan sampai. Kami juga saling menghargai satu sama lain, dan cenderung tidak ada jarak. Kami juga tidak melakukan komunikasi dengan sindiran atau mencampuradukkan urusan pribadi dengan urusan pekerjaan. Hal-hal yang kami bahas juga sebatas pekerjaan kantor, tidak saling curhat mengenai urusan pribadi masing-masing.” (Wenpy Wong, wawancara 27 Mei 2021)

4.4.4 Perasaan Umum Seseorang Dapat Mempengaruhi Apa yang Terjadi Dalam Tim

Peningkatan kinerja tim yang efektif di PT. NAPCI juga dikarenakan beberapa faktor yang lain seperti perasaan umum seseorang dapat mempengaruhi keberhasilan/kesuksesan tim. Pemberian motivasi yang dilakukan oleh atasan kepada bawahan mampu meningkatkan kinerja yang baik. Hal ini sesuai dengan yang Raymond Reinhard nyatakan:

“Pemberian motivasi serta pujian terhadap pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan memberikan dampak positif bagi karyawan yang lain pula. Karyawan menjadi termotivasi dan lebih semangat dalam menjalankan pekerjaannya.” (Raymond Reinhard, wawancara 21 Mei 2021)

Selain pemberian motivasi secara moril, motivasi secara materiil juga memberikan dampak positif bagi karyawan. Hal tersebut diungkapkan oleh Helina:

“Diberikan *reward* atau tidak tentu respon dari karyawan itu berbeda. Apabila perusahaan memberikan bonus dan insentif kepada karyawan atau bahkan memberikan liburan kepada karyawan ini akan meningkatkan semangat karyawan dalam bekerja serta mampu merangsang karyawan lainnya yang pada akhirnya akan meningkatkan efektifitas dalam bekerja. Karena, jika karyawan diberikan *reward* oleh perusahaan mereka akan lebih semangat dalam bekerja.” (Helina, wawancara 11 Juni 2021)

Hal yang sama juga diungkapkan oleh Wenpy Wong:

“Tentu berbeda apabila karyawan diberikan *reward* atau tidak. Jika diberikan *reward* maka karyawan akan merasa semangat dan termotivasi untuk segera menyelesaikan pekerjaannya. Demikian pula karyawan lainnya. Selain mereka merasa bahwa perusahaan menghargai kerja kerasnya mereka juga merasa memiliki daya juang untuk menyelesaikan pekerjaan karena masing-masing merasa butuh *reward* tersebut.” (Wenpy Wong, wawancara 27 Mei 2021)

4.4.5 Adanya Pendekatan yang Sama Untuk Konflik

Pendekatan terhadap konflik ini sangat diperlukan saat terjadi ketidakselarasan dalam internal perusahaan. Dengan adanya perbaikan dalam komunikasi yang ada di PT. NAPCI tentu ini menjadikan konflik dan kesalahpahaman yang menurun di PT. NAPCI. Selain itu, kinerja tim di PT. NAPCI juga semakin meningkat. Syaprizal Basri mengatakan:

“Konflik yang besar tidak ada, hanya saja ada perbedaan pendapat atau kesalahpahaman antar karyawan. Namun, jika ada konflik, setiap karyawan harus saling memahami pendapat masing-masing. Tidak akan ada jalan keluar apabila salah satu tetap bersikeras dengan pendapatnya dan tidak mau mengalah. Lalu jika sudah saling mengenal dan memahami karakter satu sama lain konflik semacam ini juga tidak akan terjadi.” (Syaprizal Basri, wawancara 27 Mei 2021)

4.4.6 Fokus Pada Hasil

Meningkatnya kinerja tim di dalam PT. NAPCI membuktikan bahwa komunikasi yang efektif antar karyawan dapat menjadikan komunikasi organisasi yang baik dan mampu mengatasi kendala yang ada sehingga mereka dapat berfokus pada hasil yang akan dicapai. Seperti diungkapkan Nathaniel Wijaya:

“Semakin perusahaan berkembang dan komunikasi yang dijalankan di dalamnya semakin bagus ini menjadikan kinerja tim semakin efektif. Karena saya berada di divisi pemasaran maka yang menjadi tolok ukur bahwa kinerja tim kami efektif adalah penjualan produk meningkat.” (Nathaniel Wijaya, wawancara 21 Mei 2021)