

BAB II

KAJIAN PUSTAKA, KERANGKA BERPIKIR DAN PERUMUSAN HIPOTESIS

A. Deskripsi Teoretis

1. Semangat Kerja

Semangat kerja atau dalam istilah asingnya disebut *morale* merupakan hal yang harus dimiliki oleh setiap karyawan agar produktivitas kerjanya meningkat. Oleh karena itu selayaknya setiap perusahaan selalu berusaha agar semangat kerjanya meningkat. Dengan semangat kerja yang tinggi, maka dapat diharapkan aktivitas perusahaan berjalan dengan baik sehingga tujuan perusahaan dapat tercapai.

Menurut Keith Davis, “Semangat kerja berarti sikap individu dan kelompok terhadap seluruh lingkungan kerja dan terhadap kerjasama dengan orang lain secara maksimal sesuai dengan keputusan yang paling baik bagi perusahaan”¹.

Sedangkan menurut Viteles, “Semangat kerja adalah suatu sikap dari kepuasan dan keinginan yang terus menerus dan kesediaan untuk mengejar tujuan kelompok atau tujuan organisasi”².

Hal yang sama dikemukakan oleh Evy Ratna Kartika Waty, “Semangat kerja adalah sikap mental diri dari individu-individu dan kelompok, semangat kerja

¹ I Gede Putu Saka, “Peranan Semangat Kerja Terhadap Prestasi Kerja Pegawai di Kantor Badan Pemberdayaan Masyarakat Desa (BPMD) Kabupaten Tabanan”, Jurnal ISSN: 0852-7741, Januari 2005, p. 40

² *Ibid.*, p. 39

yang tinggi ditandai dengan kesenangan, kegairahan, dan mengarah kepada penyelesaian pekerjaan”³.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan sikap dari individu dan kelompok terhadap lingkungan kerjanya dengan ditandai kesenangan dan kegairahan untuk mencapai tujuan organisasi.

Menurut S.P. Hasibuan, “Semangat kerja adalah keinginan atau kesungguhan seorang mengerjakan pekerjaannya dengan baik serta berdisiplin untuk mencapai prestasi kerja yang maksimal”⁴.

Kemudian Mutiara S. Panggabean mendefinisikan bahwa: “unsur penting dari semangat kerja adalah keinginan untuk mencapai tujuan dari sebuah kelompok tertentu”⁵.

Menurut Robert Guion “*morale is the extent to which an individuals need are satisfied and the extent to which the individual perceives that satisfaction from his total job situation.*”⁶

Dapat diartikan, semangat kerja adalah tingkat dimana keinginan individu dipenuhi dan tingkat dimana individu merasakan kepuasan tersebut dari keseluruhan situasi kerjanya.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa semangat kerja adalah keinginan seseorang dalam mengerjakan pekerjaan yang baik untuk mencapai tujuan dan merasakan kepuasan kerjanya.

³ Evy Ratna Kartika Waty, ”Semangat Kerja Tenaga Pengajar di Lingkungan FKIP Universitas Sriwijaya”, Jurnal Forum Kependidikan, 2005, p. 110

⁴ Malayu S.P. Hasibuan, *Manajemen: Dasar, Pengertian dan Masalah*, (Jakarta: PT Bumi Aksara, 2006), p. 160

⁵ Mutiara S. Panggabean, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Bogor: Ghalia Indonesia, 2004), p. 21

⁶ Niraj Kumar, *Communication and Management*, (New Delhi: Printed at Mehra Offset Press, 2007), p. 261

Menurut Alex S. Nitisemito mendefinisikan bahwa:

Semangat kerja adalah melakukan pekerjaan secara lebih giat sehingga dengan demikian pekerjaan dapat selesai lebih cepat dan lebih baik. Lebih lanjut dapat diartikan semangat kerja sebagai sesuatu yang positif dan sesuatu yang baik, sehingga mampu memberikan sumbangan terhadap pekerjaan dalam arti lebih cepat dan lebih baik”⁷.

Menurut Bedjo Siswanto mengemukakan bahwa:

Moral kerja atau semangat dan kegairahan kerja adalah sebagai suatu kondisi rohaniah atau perilaku individu tenaga kerja dan kelompok-kelompok yang menimbulkan kesenangan dalam diri pekerja untuk bekerja dengan giat dan konsekuensi dalam mencapai tujuan dan aturan niat yang telah ditetapkan oleh perusahaan”⁸.

Alexander Leighton (dalam Moekijat) mengungkapkan bahwa:

Semangat kerja adalah kemampuan sekelompok orang-orang untuk bekerja sama dengan giat dan konsekuen dalam mengejar tujuan bersama. Bekerja sama menekankan dengan tegas hakikat saling hubungan dari suatu kelompok dengan suatu keinginan yang nyata untuk sampai pada tujuan melalui disiplin bersama. Tujuan bersama menjelaskan bahwa tujuannya adalah satu yang mereka inginkan”⁹.

Berdasarkan beberapa pendapat di atas, maka dapat disimpulkan bahwa semangat kerja merupakan gambaran dedikasi seseorang atau sekelompok orang dalam penyelesaian tugas yang dapat lebih cepat atau sebaliknya dan suasana keseluruhan yang mencakup sifat, tingkah laku, suasana batin yang mencerminkan perasaan senang, bahagia, loyalitas dan kegairahan atau sebaliknya dalam melaksanakan pekerjaan.

Dengan demikian apabila organisasi mampu meningkatkan semangat kerja, maka organisasi telah memperoleh keuntungan. Seperti pekerjaan lebih cepat

⁷ Alex S. Nitisemito, *Manajemen Personalialia: Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2000), p. 160

⁸ Bedjo Siswanto, *Manajemen Personalialia: (Manajemen Sumber Daya Manusia)*, (Jakarta: Ghalia Indonesia, 2002), p. 87

⁹ Moekijat, *Manajemen Personalialia dan Sumber Daya Manusia*, (Bandung: Penerbit Mandar Maju, 2000), p. 96

diselesaikan, ketidakpedulian dapat dikurangi, absensi dapat diperkecil, dan lain-lain.

Peningkatan semangat kerja karyawan dalam suatu perusahaan merupakan suatu hal yang sangat penting. Karyawan yang memiliki semangat kerja tinggi akan memberikan keuntungan terhadap perusahaan dan sebaliknya karyawan yang memiliki semangat kerja rendah dapat mendatangkan kerugian pada perusahaan. Oleh karena itu perusahaan harus mengetahui faktor-faktor yang dapat mempengaruhi semangat kerja.

Menurut Bedjo Siswanto, tinggi rendahnya semangat kerja memiliki faktor yang mempengaruhinya, antara lain:

- a. Hubungan yang harmonis antara pimpinan dan bawahan
- b. Kepuasan pegawai terhadap tugas dan pekerjaannya karena memperoleh pekerjaannya yang disukainya
- c. Terdapatnya suasana iklim kerja yang bersahabat
- d. Rasa kemanfaatan bagi terciptanya tujuan organisasi yang juga merupakan tujuan bersama, yang harus diwujudkan bersama pula
- e. Adanya tingkat kepuasan ekonomi dan kepuasan materil lainnya yang memadai
- f. Adanya ketenangan jiwa”¹⁰.

Sedangkan menurut pendapat Sudarwan Danim, faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai, yaitu:

- a. Kesadaran telah tujuan organisasi
- b. Hubungan antar-manusia dalam organisasi berjalan mulus
- c. Kepemimpinan yang menyenangkan
- d. Tingkatan organisasi
- e. Upah dan gaji
- f. Kesempatan untuk meningkat atau promosi
- g. Pembagian tugas dan tanggung jawab
- h. Kemampuan individu
- i. Perasaan diterima dalam kelompok
- j. Dinamika lingkungan

¹⁰ Bedjo Siswanto, *op. cit.*, p. 90

k. Kepribadian”¹¹.

Hal yang sama diungkapkan oleh Hadari Nawawi, faktor yang berpengaruh terhadap tinggi rendahnya semangat kerja, yaitu:

- a. Berdasarkan faktor minat atau perhatian terhadap pekerjaan
- b. Faktor upah dan gaji
- c. Faktor status sosial dari pekerjaan
- d. Adanya pengabdian terhadap pekerjaan
- e. Faktor suasana kerja dan hubungan kemanusiaan yang baik”¹².

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa faktor-faktor diatas sangat mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja karyawan. Oleh karena itu, perusahaan harus selalu memperhatikan faktor-faktor tersebut karena dapat menunjang produktivitas tujuan dari perusahaan.

Menurut Piet A. Suhertian dan Frans Mataheru berpendapat bahwa: ”Semangat kerja yang rendah dapat diketahui bila seseorang selalu melamun, bermalas-malasan, suka menganggur, sering meninggalkan tugas, selalu cekcok dengan orang lain, apatis terhadap tugas, sering datang terlambat”¹³.

Menurut Alex S. Nitisemito, indikasi adanya penurunan semangat dan kegairahan kerja adalah sebagai berikut:

- a. Turunnya/rendahnya produktivitas
- b. Tingkat absensi yang naik/tinggi
- c. *Labour turnover* (tingkat perpindahan buruh) yang tinggi
- d. Tingkat kerusakan yang naik/tinggi
- e. Kegelisahan dimana-mana
- f. Tuntutan yang sering sekali terjadi

¹¹ Sudarwan Danim, *Motivasi Kepemimpinan dan Efektivitas Kelompok*, (Jakarta: Penerbit PT. Rineka Cipta, 2004) p. 73

¹² Hadari Nawawi, *Manajemen Strategik Organisasi Non Profit Bidang Pemerintahan*, (Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003) p. 117

¹³ Malayu S.P. Hasibuan, *op.cit.*, p.276

g. Pemogokan”¹⁴

Dengan adanya penurunan semangat dan kegairahan kerja yang terjadi ini, maka berdampak pada produktivitas perusahaan. Hal ini perlu menjadi perhatian khusus bagi pihak perusahaan agar mampu mengatasi hambatan tersebut. Sehingga semangat kerja karyawan dapat meningkat dan berdampak pada tujuan perusahaan yang baik.

Menurut Gouzali Saydam, moril (semangat) dan kegairahan kerja yang rendah telah tercermin pada gejala-gejala sebagai berikut:

- a. Tingkat kemangkiran yang tinggi
- b. Timbulnya keresahan dan SDM dalam bekerja
- c. Produktivitas menurun
- d. Sering timbulnya aksi unjuk rasa dan pemogokan”¹⁵.

Berdasarkan definisi tersebut dapat disimpulkan bahwa indikasi semangat kerja yang rendah dapat tercermin dari gejala-gejala produktivitasnya menurun, tingkat absensi karyawan yang tinggi, sering meninggalkan tugas, dan lain-lain. Sebaiknya yang dilakukan perusahaan harus selalu memperhatikan indikasi tersebut karena apabila semangat kerja menurun dan berada pada tingkat yang rendah maka telah merugikan pihak perusahaan.

Menurut Alex Nitisemito, ada beberapa cara untuk meningkatkan semangat dan kegairahan kerja, antara lain:

- a. Gaji yang cukup
- b. Memperhatikan kebutuhan rohani
- c. Sekali-kali perlu menciptakan suasana santai
- d. Harga diri perlu mendapatkan perhatian
- e. Tempatkan para karyawan pada posisi yang tepat
- f. Berikan kesempatan pada mereka untuk maju

¹⁴ Alex S. Nitisemito, *op.cit.*, p.161

¹⁵ Malayu S.P. Hasibuan, *op.cit.*, p.284

- g. Perasaan aman menghadapi masa depan perlu diperhatikan
- h. Usahakan para karyawan mempunyai loyalitas
- i. Sekali-kali para karyawan perlu diajak berunding
- j. Pemberian insentif yang terarah
- k. Fasilitas yang menyenangkan”¹⁶.

Menurut Bruce, bahwa cara memiliki langkah-langkah dalam upaya menciptakan semangat kerja dalam diri pegawai, yaitu:

- a. ***Become A Genuine and Authentic Manager***
Pimpinan hendaknya memberikan perhatian khusus kepada karyawan dan membuat mereka merasa spesial dan dinilai.
- b. ***Tune Into the Emotional Needs of Your Employees***
Mengetahui dan dapat memahami kebutuhan akan perasaan karyawan merupakan cara untuk meyakinkan mereka bahwa kebutuhan dan keinginan mereka akan dapat terpenuhi.
- c. ***Taking Care of Talent***
Untuk dapat menciptakan iklim yang kreatif di dalam organisasi, pimpinan perlu melatih karyawannya untuk dapat mengembangkan pengetahuan dan bakatnya.
- d. ***Giving Feedback to Built Morale Employee***
Memberikan tanggapan yang positif dan tulus terhadap pekerjaan yang dilakukan karyawan merupakan masukan yang positif bagi karyawan dan membuat mereka merasa diperhatikan.
- e. ***Alter the Work Environment***
Pimpinan perlu menciptakan lingkungan kerja yang penuh semangat, dimana setiap karyawan dapat merasa nyaman dan tidak jenuh”¹⁷.

Berdasarkan kedua pengertian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa cara untuk meningkatkan semangat kerja karyawan umumnya adalah harus dapat mengupayakan cara-cara dalam meningkatkan semangat kerja karyawannya.

Dari beberapa definisi yang telah disebutkan, dapat diambil kesimpulan bahwa Semangat kerja merupakan sikap individu yang meliputi timbulnya kesenangan, kegairahan dalam bekerja, dan keinginan seseorang untuk mengerjakan pekerjaan dengan baik dan mencapai tujuan dari perusahaan.

¹⁶ Alex S. Nitisemito, *op.cit.*, p. 168

¹⁷ Bruce, RSM Lau and Stephen K. Johnson, “A Longitudinal Study of Quality of Work Life and Business Performance”, *Jurnal Business Review*, Vol. LVIII, No. 2, September 2001, p. 3-7

2. Komunikasi Interpersonal

Organisasi merupakan suatu sistem yang terdiri dari berbagai macam unsur yang satu sama lain sangat berkaitan erat. Salah satu unsurnya adalah sumber daya manusia karena merupakan salah satu unsur yang dapat menentukan keberhasilan suatu organisasi.

Sumber daya manusia bersifat heterogen yang terdiri dari individu-individu yang berinteraksi untuk bekerja sama dalam mencapai tujuan organisasi. Dalam suatu kerjasama dibutuhkan koordinasi yang dapat dijadikan kekuatan secara keseluruhan demi menuju satu tujuan yang telah ditetapkan dalam visi dan misi organisasi.

Komunikasi menurut personal dibedakan menjadi komunikasi interpersonal dengan komunikasi intrapersonal. Komunikasi interpersonal adalah komunikasi antar dua pribadi yang berbeda. Sedangkan komunikasi intrapersonal adalah komunikasi yang berlangsung dalam diri sendiri yang meliputi berbicara kepada diri sendiri dan kegiatan mengamati dan memberikan makna.

Menurut Supratiknya, "Tujuan komunikasi tidak akan tercapai, jika komunikasi tidak berjalan efektif. Komunikasi interpersonal dapat diukur dengan efektivitas, sehingga komunikasi dalam menginterpretasikan pesan yang diterima mempunyai makna yang sama dengan maksud pesan yang disampaikan oleh komunikator"¹⁸

¹⁸ Rindang Gunawati, Sri Hartati dan Anita Listiara, "Hubungan Antara Efektivitas Komunikasi Mahasiswa - Dosen Pembimbing Skripsi dengan Stress Dalam Meyusun Skripsi Pada Mahasiswa Program Sudi Psikologi Fakultas Kedokteran Universitas Diponogoro", Jurnal Psikologi Universitas Diponogoro, Vol. 3 No. 2, Desember 2006, p. 96

Untuk mewujudkan koordinasi yang efektif dibutuhkan komunikasi interpersonal karena melalui komunikasi ini akan menciptakan kerjasama yang harmonis serta menciptakan iklim kerja yang efektif bagi kelangsungan hidup organisasi.

Menurut Arni Muhammad berpendapat bahwa: “Komunikasi interpersonal adalah proses pertukaran informasi diantara seseorang dengan paling kurang seorang lainnya atau biasa diantara dua orang yang dapat langsung diketahui balikkannya”¹⁹.

Menurut Walgito mengemukakan bahwa: “Komunikasi interpersonal tidak hanya berlangsung satu arah, akan tetapi juga dapat berkembang dua arah”²⁰.

Barnuld (dikutip Wiryanto) berpendapat bahwa: “Komunikasi antarpribadi sebagai pertemuan antara dua, tiga orang, atau mungkin empat orang yang terjadi sangat spontan dan tidak berstruktur”²¹.

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih yang dilakukan secara terorganisasi untuk menyampaikan suatu informasi dan mendapatkan umpan balik.

Menurut William F. Glueck, “Komunikasi interpersonal atau komunikasi antarpribadi adalah proses pertukaran informasi serta pemindahan pengertian antara dua orang atau lebih didalam suatu kelompok kecil manusia”²².

¹⁹ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2007) p. 159

²⁰ Rindang Gunawati, Sri Hartati dan Anita Listiara, *Op.cit*, p. 100

²¹ Wiryanto, *Ilmu Komunikasi* (Jakarta: Grasindo, 2005) p. 33

²² Wiryanto, *loc.cit*.

Menurut Mulyana, “Komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara komunikandan dan komunikator yang memungkinkan orang untuk menunjukkan reaksi secara langsung baik verbal maupun non-verbal”²³.

Sedangkan Weafer mendefinisikan bahwa: “Komunikasi interpersonal adalah bentuk interaksi manusia yang saling mempengaruhi perilaku satu sama lainnya, sengaja atau tidak disengaja”²⁴.

Hal yang sama diungkapkan oleh Tjutju Yuniarsih, “Komunikasi interpersonal adalah proses interaksi seseorang yang berlangsung secara individual”²⁵.

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal adalah proses interaksi yang menyampaikan informasi antara dua orang atau lebih yang dilakukan secara sengaja atau tidak disengaja didalam suatu kelompok kecil manusia.

Menurut Trenholm dan Jansen mendefinisikan bahwa: “Komunikasi interpersonal sebagai komunikasi antara dua orang yang berlangsung secara tatap muka”²⁶.

Penyampaian pesan oleh satu orang dan penerima pesan orang lain atau sekelompok kecil orang dengan berbagai dampaknya, dan peluang untuk memberikan umpan balik segera. Pemikiran ini dikemukakan oleh Everett M. Rogers mendefinisikan bahwa: ”Komunikasi antarpribadi merupakan komunikasi

²³ Rindang Gunawati, Sri Hartati dan Anita Listiara, *loc. cit.*

²⁴ Deddy Mulyana, *Ilmu Komunikasi*, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2000) p. 221

²⁵ Tjutju Yuniarsih, *Manajemen Organisasi*, (Bandung: IKIP Bandung Press, 2001) p. 154

²⁶ Wiryanto, *Op.cit.*, p. 33

dari mulut ke mulut yang terjadi dalam interaksi tatap muka antara beberapa pribadi”²⁷.

Kemudian menurut Bitner yang menerangkan bahwa: ”Komunikasi antarpribadi berlangsung apabila pengirim menyampaikan informasi berupa kata-kata kepada penerima, dengan menggunakan medium suara manusia”²⁸.

Dari pengertian tersebut dapat diartikan bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi yang menyampaikan informasi antara komunikator kepada komunikan yang dilakukan secara tatap muka dengan menggunakan medium suara manusia.

Komunikasi antarpribadi dilihat sebagai perkembangan dari komunikasi interpersonal pada satu sisi, menjadi komunikasi pribadi atau intim di sisi lain. Pandangan tersebut dapat dilihat dari pendapat Gerald Miller dan M. Steinberg (dikutip Wiryanto), bahwa:

Komunikasi antarpribadi dalam pengertian penetrasi. Semakin banyak komunikator mengetahui satu sama lain, maka semakin banyak karakter antarpribadi yang terbawa didalam komunikasi tersebut. Oleh karena itu, komunikasi antarpribadi adalah proses sesungguhnya dari penetrasi sosial”²⁹.

Menurut Barnuld (dikutip Alo Liliwari) juga menambahkan beberapa ciri untuk mengenali komunikasi antarpribadi, sebagai berikut:

- a. Bersifat spontan
- b. Tidak mempunyai struktur
- c. Terjadi secara kebetulan
- d. Tidak mengejar tujuan yang telah direncanakan
- e. Identitas keanggotaannya tidak jelas
- f. Dapat terjadi hanya sambil lalu”³⁰.

²⁷ *Ibid.*, p. 35

²⁸ *Ibid.*, p. 32

²⁹ *Ibid.*, p. 34

³⁰ *Ibid.*, p. 33

Everett M. Rogers berpendapat bahwa ciri-ciri komunikasi antarpribadi adalah sebagai berikut:

- a. Arus pesan cenderung dua arah
- b. Konteks komunikasinya dua arah
- c. Tingkat umpan balik yang terjadi tinggi
- d. Kemampuan mengatasi tingkat selektivitas, terutama selektivitas keterpaan tinggi
- e. Kecepatan jangkauan terhadap khalayak yang besar relatif lambat
- f. Efek yang mungkin terjadi adalah perubahan sikap³¹.

Dari definisi diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal memiliki ciri-ciri bersifat spontan, mempunyai umpan balik, tidak mempunyai struktur, terjadi secara kebetulan, dan lain-lain. Hal ini karena ciri-ciri tersebut menunjang terjadinya komunikasi interpersonal yang baik.

Menurut Wiryanto, "Pada hakikatnya komunikasi antarpribadi adalah komunikasi antara komunikator dengan komunikan. Komunikasi ini paling efektif mengubah sikap, pendapat, atau perilaku seseorang"³².

Kemudian menurut Pratikto,

"Komunikasi interpersonal dikatakan efektif bila pesan yang dikirimkan mengenai sasaran atau mencapai tujuan sesuai dengan maksud si pembicara. Jadi, dalam komunikasi interpersonal apabila tujuan untuk mengubah pendapat, sikap, dan tingkah laku komunikan dapat tercapai, maka komunikasi interpersonal itu efektif"³³.

Menurut William F. Glueck (dikutip A.W. Widjadja),

"Komunikasi interpersonal merupakan salah satu komunikasi yang dianggap sebagai komunikasi yang paling efektif karena dilakukan secara langsung antara komunikator dengan komunikan, sehingga bisa mempengaruhi satu sama lain"³⁴.

³¹ *Ibid.*, p. 35

³² *Ibid.*, p. 32

³³ Pratikto, *Ilmu Komunikasi Manajemen*, (Bandung: Gramedia, 2001) p. 87

³⁴ Wiryanto, *Op.cit.*, p.36

Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa menurut pendapat para ahli tersebut, bahwa komunikasi interpersonal adalah komunikasi antara komunikator dengan komunikan. Komunikasi interpersonal dapat diukur dengan efektivitas, karena dapat mengubah pendapat, sikap, dan tingkah laku.

Efektivitas komunikasi interpersonal merupakan hal yang penting antar karyawan. Hal ini didukung pendapat Arvind Kumar (dikutip Wiryanto), menyatakan bahwa efektivitas komunikasi interpersonal mempunyai lima ciri, yaitu:

- a. Keterbukaan (*openness*), artinya kemauan menanggapi dengan senang hati informasi yang diterima di dalam menghadapi hubungan antarpribadi.
- b. Empati (*empathy*), artinya merasakan apa yang dirasakan orang lain.
- c. Dukungan (*supportiveness*), artinya situasi yang terbuka untuk mendukung komunikasi berlangsung secara efektif.
- d. Rasa positif (*positiveness*), artinya seseorang harus memiliki perasaan positif terhadap dirinya, mendorong orang lain lebih aktif berpartisipasi dan menciptakan situasi komunikasi kondusif untuk interaksi yang efektif.
- e. Kesetaraan (*equality*), artinya pengakuan secara diam-diam bahwa kedua belah pihak menghargai, berguna dan mempunyai sesuatu penting untuk disumbangkan³⁵.

Menurut Devito, efektivitas komunikasi interpersonal dimulai dengan lima kualitas umum yang dipertimbangkan yaitu:

- a. Keterbukaan (*openness*), artinya adanya kesediaan untuk membuka diri. Keterbukaan orang dalam komunikasi ditunjukkan oleh adanya pengungkapan informasi mengenai diri sendiri, kesediaan untuk bereaksi secara jujur atas pesan yang disampaikan orang lain, adanya kepemilikan dari perasaan dan pikiran.
- b. Empati (*empathy*), artinya merasakan apa yang dirasakan oleh orang lain tanpa kehilangan identitas diri sendiri. Empati memungkinkan seseorang untuk mengerti baik secara emosional maupun intelektual atas apa yang dirasakan orang lain.
- c. Sikap mendukung (*supportiveness*), artinya dipahami sebagai lingkungan yang tidak mengevaluasi. Dukungan dalam komunikasi ditunjukkan oleh

³⁵ *Ibid.*, p. 33

kebebasan individu dalam mengungkapkan perasaannya, tidak malu, tidak merasa dirinya menjadi bahan kritikan.

- d. Sikap positif (*positiveness*), artinya sikap positif dalam komunikasi adalah sikap saling menghormati satu sama lain dalam situasi komunikasi secara umum. Sikap positif dalam komunikasi ditunjukkan oleh adanya kejelasan dan kepuasan dalam proses komunikasi.
- e. Kesetaraan (*equality*), artinya adanya kedudukan yang sama dalam suatu hal atau kondisi (status). Kesederajatan dalam komunikasi interpersonal ditunjukkan oleh adanya rasa saling menghormati antara pelaku komunikasi³⁶.

Definisi lain yang memperkuat hal tersebut dikemukakan oleh Widjaja bahwa komunikasi interpersonal memiliki ciri-ciri tertentu, antara lain:

- a. Keterbukaan
- b. Empati
- c. Dukungan
- d. Rasa Positif
- e. Kesamaan³⁷.

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal akan efektif bila didalamnya terdapat keterbukaan, empati, dukungan, rasa positif dan kesetaraan sehingga antara kedua belah pihak telah terjalin hubungan dengan baik.

Komunikasi antarpribadi merupakan suatu proses umpan balik yang dihasilkan melalui penegasan diri dalam berhubungan dengan orang lain. Menurut Edna Rogers (dikutip Wiryanto), “Pendekatan hubungan dalam menganalisis proses komunikasi antarpribadi, mengasumsikan bahwa hubungan antarpribadi dapat membentuk struktur sosial yang diciptakan melalui proses komunikasi³⁸”.

Menurut Arni Muhammad, tujuan-tujuan komunikasi interpersonal adalah sebagai berikut:

³⁶ Rindang Gunawati, Sri Hartati dan Anita Listiara, *op. Cit.*, p. 102

³⁷ Yan Handra, “Pengaruh Komunikasi Interpersonal Pimpinan Terhadap Semangat Kerja Pegawai”, *Jurnal Malah Ilmiah Ukhuwah*, Vol. 1 No. 3, Juli-September 2006, p. 270

³⁸ Wiryanto, *op. cit.*, p. 35

a. Menemukan diri sendiri

Komunikasi antarpribadi memberikan kita kesempatan untuk memperbincangkan diri kita sendiri. Dengan membicarakan diri kita sendiri kepada orang lain.

b. Menemukan dunia luar

Komunikasi antarpribadi memungkinkan kita untuk memahami lingkungan kita yakni tentang obyek, kejadian-kejadian dan orang lain.

c. Membentuk dan menjaga hubungan yang penuh arti

Banyak waktu yang kita gunakan dalam komunikasi antarpribadi bertujuan untuk menciptakan dan memelihara hubungan sosial dengan orang lain.

d. Berubah sikap dan tingkah laku

Dalam komunikasi antarpribadi sering kita berupaya menggunakan sikap dan perilaku orang lain. Kita ingin seseorang memilih suatu cara tertentu, berpikir dalam cara tertentu.

e. Untuk bermain dan kesenangan

Sering kali tujuan ini dianggap tidak penting, tetapi sebenarnya komunikasi yang demikian perlu dilakukan karena bisa memberikan suasana yang lepas dari keseriusan, ketegangan, kejenuhan dan sebagainya.

f. Untuk membantu

Psikiater, psikolog klinik dan ahli terapi adalah contoh-contoh profesi yang mempunyai fungsi menolong orang lain. Tugas-tugas tersebut sebagian besar dilakukan melalui komunikasi antarpribadi³⁹.

Sedangkan menurut Devito (dikutip J.Permana), komunikasi interpersonal dilakukan dengan berbagai tujuan, yaitu:

- a. Untuk mempelajari secara lebih baik dunia luar
- b. Untuk memelihara hubungan dan mengembangkan kedekatan atau keakraban
- c. Untuk mempengaruhi sikap-sikap dan perilaku orang lain
- d. Untuk menghibur diri atau bermain⁴⁰.

Berdasarkan definisi tersebut, dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal dapat membentuk struktur sosial dengan membentuk tujuan-tujuan tersebut sehingga dapat memelihara hubungan diantara kedua belah pihak.

³⁹ Arni Muhammad, *op. cit.*, pp. 165-168

⁴⁰ J. Permana, *Teknik Komunikasi Interpersonal dan Usaha Membina Kerjasama*, (Bandung: Modul, 2003), p. 46

Menurut De Vito,

*“Openness and honesty must be established by top management and must be received by each employee. Interpersonal communication from management to employees and between fellow employees to be honest and built on trust and used to build morale, productivity and progress of the company”*⁴¹.

Diartikan, keterbukaan dan kejujuran harus dibangun oleh manajemen puncak dan harus diterima oleh setiap karyawan. Komunikasi interpersonal dari manajemen ke karyawan maupun antar sesama karyawan harus jujur dan dibangun berdasarkan kepercayaan serta digunakan untuk membangun semangat kerja, produktivitas dan kemajuan perusahaan.

Buchari Zainun mengemukakan,

”Semangat kerja karyawan juga dapat ditingkatkan melalui komunikasi interpersonal. Ada beberapa faktor yang mempengaruhi tinggi rendahnya semangat kerja pegawai dalam suatu organisasi, yaitu komunikasi interpersonal, kepuasan kerja, lingkungan kerja, partisipasi, motivasi dan kepemimpinan”⁴².

Menurut William B. dan Keith Davis menghubungkan *morale* (semangat kerja) dengan *Quality of Work Life Effort*, menjelaskan bahwa:

“Morale bermanfaat dan dapat dipergunakan untuk berbagai kepentingan yang erat kaitannya dengan usaha membina relasi antar pegawai, komunikasi informal dan formal, pembentukan disiplin, serta konseling. Faktor komunikasi formal yang salah satunya adalah komunikasi interpersonal yang merupakan salah satu usaha untuk meningkatkan moral kerja dan semangat kerja”⁴³.

Sedangkan Gerald Miller,

“Komunikasi interpersonal memberikan keterangan tentang pekerjaan yang membuat pegawai bertindak leluasa dan dengan perasaan tanggung jawab

⁴¹ Hassan Zarei Martin, ”*Relationship Between Interpersonal Communication Skills and Organizational Commitment*”, European Journal of Social Sciences, Vol.13 No.3, 2010, p.388

⁴² Buchari Zainun, *Administrasi dan Manajemen Kepegawaian Pemerintah Negara Indonesia*, (Jakarta: PT Toko Gunung Agung, 2005), p. 43

⁴³ Yan Hendra, *op. cit.*, p. 271

pada diri sendiri dan pada waktu bersama mengembangkan semangat kerja dalam organisasi sehingga dapat mencapai apa yang ditargetkan perusahaan”⁴⁴.

Kemudian menurut Onong Uchyana Effendi,

“Pegawai akan menjalankan fungsinya dengan baik sehingga prestasi kerja pegawai dapat meningkat dan mendorong pencapaian tujuan organisasi. Salah satu faktor yang mempengaruhi semangat kerja pegawai adalah komunikasi interpersonal”⁴⁵.

Berdasarkan teori di atas dapat disimpulkan bahwa komunikasi interpersonal itu mempengaruhi semangat kerja karyawan, semakin efektif komunikasi interpersonal karyawan maka semakin tinggi pula semangat kerjanya.

Dengan demikian dari berbagai definisi para ahli yang telah disebutkan dapat diambil kesimpulan bahwa komunikasi interpersonal merupakan komunikasi yang berlangsung antara dua orang atau lebih dilakukan secara tatap muka dan terorganisasi yang mencakup keterbukaan diri, rasa empati, sikap dukungan, rasa positif dan kesetaraan antar karyawan.

B. Kerangka Berpikir

Komunikasi merupakan kegiatan yang berakibat dengan penyampaian pesan dari seseorang kepada orang lain, baik dalam bentuk lisan atau tulisan dan bersifat langsung atau tidak langsung. Komunikasi interpersonal merupakan bagian yang sangat penting dalam rangka terlaksananya kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan didalam suatu perusahaan

⁴⁴ Tjipta Lesmana, “*Tuntutan Kemahiran Komunikasi Antarpribadi dengan Profesi: Perspektif Hongkong dan Indonesia*”, Jurnal Ilmu Komunikasi, Vol. 3 No. 1, Juni 2005, p.82

⁴⁵Tjipta Lesmana, *Loc.it*

Dengan komunikasi ini, perusahaan dapat mengetahui dan memahami aspirasi, keinginan dan harapan-harapan dari karyawan, sehingga ada kemungkinan akan tercipta semangat kerja perusahaan yang semangat tinggi. Hal ini berarti bahwa setiap keputusan atau kebijaksanaan dengan melibatkan semua karyawan akan membuat keputusan tersebut bersifat obyektif dan menimbulkan kepuasan bagi karyawan. Keputusan yang diambil sesuai dengan keinginan para karyawan dan dianggap mampu untuk bekerjasama demi mencapai tujuan organisasi. Hal ini dikarenakan untuk mencegah timbulnya rasa frustrasi sehingga menyebabkan menurunnya semangat kerja karyawan.

Semangat seorang karyawan dalam bekerja mempunyai pengaruh yang besar terhadap pencapaian tujuan. Komunikasi interpersonal dalam hal ini antara karyawan dengan pimpinan, termasuk di dalamnya adalah penyampaian petunjuk, motivasi, pujian, teguran, kesempatan, dan penilaian prestasi kerja yang dibutuhkan untuk mengembangkan diri dalam rangka mengaktivitasi diri mereka.

Dan sebaliknya, komunikasi antar karyawan, yang berupa penyampaian laporan, pendapat, saran, keluhan dan pertanyaan mengenai tugas yang akan menyebabkan karyawan lain merasa dihargai, dipercaya dan dianggap sebagai partner kerja.

Semangat kerja karyawan dapat diukur dengan melihat pelaksanaannya. Dengan semakin sering tidak masuk kerja, tidak disiplin, sulit diajak bekerjasama untuk menyelesaikan tugas-tugas dan sebagainya, maka dapat dinilai semangat kerja karyawan itu rendah. Sebaliknya, bila karyawan melaksanakan pekerjaan secara maksimal maka dapat menimbulkan semangat kerja yang tinggi.

Kerjasama yang baik diantara para karyawan akan menjadikan suasana akrab dan kekeluargaan menjadi kondusif, sehingga dapat mencapai tujuan perusahaan. Ini akan berakibat tingginya semangat kerja sesama karyawan dan berpengaruh terhadap keberhasilan tujuan perusahaan.

C. Perumusan Hipotesis

Berdasarkan deskripsi teoretis dan kerangka berpikir yang telah dikemukakan di atas, maka hipotesis dalam penelitian ini adalah “Terdapat hubungan positif antara komunikasi interpersonal dengan semangat kerja, semakin efektif komunikasi interpersonal maka semakin tinggi pula semangat kerja karyawan”.