

BAB 1

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Dalam dunia kerja, keberhasilan suatu organisasi atau perusahaan bukan hanya bergantung pada kemampuan teknis yang dimiliki karyawan, tetapi juga pada kualitas hubungan antar individu di dalamnya. Hubungan antar manusia atau *Human Relation* menjadi salah satu faktor penting yang menunjang terciptanya lingkungan kerja yang kondusif, harmonis, dan produktif. Adanya *Human Relation* dari orang-orang yang berada di dalam sebuah organisasi atau perusahaan, baik itu pada tingkat manajer ataupun karyawan, nantinya kondisi lingkungan kerja tersebut akan meningkatkan kinerja karyawan. *Human Relation* itupun adalah komunikasi antar pribadi yang manusiawi, yang berarti komunikasi telah memasuki tahap psikologis dimana pihak yang memulai proses komunikasi dengan menyampaikan pesan kepada pihak lain saling memahami pikiran, perasaan dan melakukan tindakan secara bersama. Menurut Pendapat Allo (2017) interaksi karyawan dalam lingkungan perusahaan atau instansi merupakan hal yang tidak dapat dipisahkan yang nantinya akan menimbulkan tingkat kepuasan kerja.

Membangun hubungan antar pribadi yang baik merupakan landasan penting untuk terciptanya lingkungan kerja yang kondusif dan harmonis. Hubungan kerja yang harmonis dapat meningkatkan kenyamanan psikologis para karyawan, membangun rasa percaya antar sesama, dan

memperkuat kolaborasi tim dalam menyelesaikan pekerjaan. Oleh karena itu, keberhasilan suatu perusahaan/organisasi semakin ditentukan oleh sejauh mana hubungan antar karyawan di internal perusahaan dapat terjalin dengan baik. Untuk menjadikan sesuatu pekerjaan yang baik harus membutuhkan terdapatnya hubungan yang baik pula antara unsur yang terdapat organisasi tersebut, terlebih lagi yaitu hubungan antar manusia (*Human Relation*). *Human Relation* yang baik harus memunculkan perhatian dan rasa nyaman dalam bekerja. Apabila seorang karyawan menyukai pekerjaannya dan merasa aman bekerja di suatu lembaga, karyawan hendak mengerjakan tugasnya dengan baik (Sony *et al.*, 2020; dalam Kirana *et al.*, 2022)

Kualitas *Human Relation* dalam lingkungan kerja tidak hanya berdampak pada suasana internal organisasi, tetapi juga berpengaruh langsung terhadap kinerja karyawan. Kinerja adalah suatu hasil yang dicapai dalam pekerjaannya menurut kriteria tertentu yang berlaku untuk suatu pekerjaan Robbins *et al.* (2019). Adanya kinerja yang tinggi, karyawan harus memberikan yang terbaik untuk mengatasi dan mencari solusi dari masalah yang dihadapi dalam pelaksanaan tugasnya dan pekerjaannya, karyawan yang mampu membangun hubungan kerja yang baik cenderung lebih termotivasi, lebih produktif, dan lebih mampu menghadapi tekanan pekerjaan secara konstruktif. Sebaliknya, apabila *Human Relation* yang terjalin dalam organisasi tidak berjalan dengan baik, karyawan dapat mengalami penurunan semangat kerja, konflik

interpersonal, hingga menurunnya efektivitas dalam penyelesaian tugas. Oleh karena itu, hubungan antar manusia di lingkungan kerja menjadi salah satu faktor penentu yang tidak dapat diabaikan dalam upaya mendukung peningkatan kinerja karyawan secara keseluruhan.

Di zaman sekarang terutama dalam konteks dunia perbankan, *Human Relation* memiliki peran yang sangat krusial karena dunia perbankan sangat mengandalkan kinerja tim, koordinasi lintas divisi, dan komunikasi yang efektif. Para karyawan diharapkan mampu bekerja dalam tekanan kerja yang tinggi dengan berbagai target yang harus tercapai, serta lingkungan kerja yang dinamis. Oleh karena itu, kualitas *Human Relation* di lingkup perbankan menjadi faktor penting dalam keberhasilan mencapai tujuan tidak hanya berdampak pada suasana kerja internal, tetapi juga berkontribusi terhadap efektivitas penyampaian layanan kepada nasabah dan citra perusahaan kepada pihak eksternal, suatu perusahaan hanya bisa mencapai tujuannya jika karyawan mereka mampu bekerja dengan maksimal. Setiap karyawan harus memiliki rasa semangat yang tinggi, dibutuhkan seorang yang memiliki tanggung jawab dan ketekunan dalam bekerja agar perusahaan dapat berkembang dan bersaing dengan para pesaingnya. Dengan adanya hubungan yang baik dan nyaman dalam lingkungan kantor para karyawan akan lebih merasa nyaman dan betah dalam menyelesaikan pekerjaannya.

Temuan peneliti menunjukkan adanya permasalahan yang terjadi dalam lingkungan kerja perusahaan, yang berpotensi menurunkan kinerja

karyawan. Salah satu faktor yang dapat mempengaruhi kondisi tersebut yaitu pelaksanaan *Human Relation* di tempat kerja. Ditemukan beberapa fenomena yang menunjukkan bahwa hubungan kerja antar karyawan masih memiliki aspek yang perlu diperhatikan, salah satunya adalah ketidaknyamanan dalam hal waktu pulang kerja. Dimana beberapa karyawan tampak enggan pulang tepat waktu karena merasa tidak enak terhadap rekan kerja atau atasan. Meskipun jam kerja telah selesai. Selain itu pembagian tugas terkadang dirasakan kurang merata sehingga ada karyawan yang memegang pekerjaan lebih banyak. Peneliti juga mengamati adanya pekerjaan yang sering muncul ketika mendekati jam pulang, sehingga menimbulkan kesan kurang efektifnya komunikasi dan koordinasi dalam pembagian jobdesk yang dapat memengaruhi kenyamanan kerja. Ketika hubungan antar karyawan dan antara karyawan dengan atasan terjalin dengan baik serta menciptakan rasa nyaman, maka hal tersebut dapat menjadi pendorong bagi karyawan untuk meningkatkan kinerjanya. Berdasarkan kondisi tersebut, pada penelitian ini peneliti bermaksud menganalisis pelaksanaan *Human Relation* pada perusahaan khususnya di Divisi *Marketing Communication*, karena aspek ini memiliki peranan penting dalam mendukung proses perkembangan perusahaan.

Berdasarkan pemaparan tersebut, peneliti mengambil objek penelitian di PT Bank KB Indonesia, yakni perusahaan yang beroperasi dalam sektor perbankan dengan fokus pada layanan keuangan yang modern dan berorientasi pada kebutuhan nasabah. Adapun yang menjadi fokus

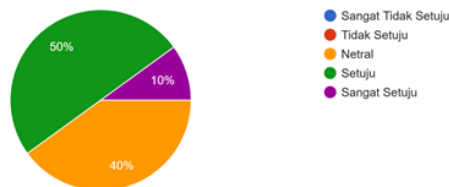
utama sekaligus sebagai alasan pentingnya analisis *Human Relation* adalah guna mengidentifikasi kondisi hubungan kerja yang telah berjalan baik maupun aspek yang masih perlu diperbaiki sehingga dapat mendukung peningkatan kinerja keseluruhan.

Berdasarkan hasil pra-riset melalui kuesioner pada 10 karyawan yang ada di divisi *Marketing Communication* dengan menyebarkan melalui *whatsapp* grup karyawan terkait *Human Relation* perusahaan. Pra-riset tersebut digunakan Peneliti untuk mengetahui bagaimana pendapat para pegawai tentang *Human Relation* perusahaan sebelum penelitian utama dilaksanakan. Dalam penelitian kualitatif, studi pendahuluan tidak mensyaratkan jumlah responden yang besar, melainkan cukup pada lingkup yang relevan dengan permasalahan yang akan diteliti. Sugiyono (2021) menegaskan bahwa dalam penelitian kualitatif, pengumpulan data awal tidak ditentukan oleh jumlah sampel yang besar, melainkan oleh kedalaman informasi yang diperoleh dari sumber yang relevan dan representatif. Dengan demikian, penyebaran kuosiener pra riset kepada 10 karyawan di Divisi *Marketing Communication* yang merupakan keseluruhan populasi aktif yang dapat diakses pada saat itu dinilai memadai dan representatif untuk menggambarkan kondisi awal permasalahan yang diteliti. Hasil dari

Intelligentia - Dignitas

pra-riset tersebut telah peneliti nyatakan dalam bentuk diagram lingkaran sebagai berikut:

Saya merasa suasana kerja di divisi ini cukup harmonis dan mendukung aktivitas kerja.
10 jawaban

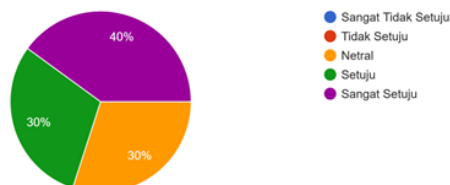


Gambar 1. 1 Grafik Kuisioner Pra Riset

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan diagram diatas pada pernyataan “Saya merasa suasana kerja di divisi ini cukup harmonis dan mendukung aktivitas kerja” sebanyak 40% responden menjawab Netral, 50% lainnya menyatakan Setuju, dan 10% menyatakan Sangat Setuju terhadap pernyataan tersebut. Hasil ini memperlihatkan bahwa secara umum suasana kerja dikategorikan cukup baik dan mendukung aktivitas kerja. Namun demikian, tingginya persentase jawaban Netral (40%) juga mengindikasikan bahwa masih terdapat karyawan yang merasa suasana harmonis tersebut belum sepenuhnya konsisten atau masih dapat ditingkatkan. Hal ini sejalan dengan temuan observasi awal peneliti.

Saya pernah merasa sungkan untuk pulang tepat waktu karena atasan masih bekerja.
10 jawaban



Gambar 1. 2 Grafik Kuisioner Pra Riset

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan diagram diatas pada pernyataan “Saya pernah merasa sungkan untuk pulang tepat waktu karena atasan masih bekerja” sebanyak 40% responden Sangat Setuju, 30% menjawab Netral, dan 30% menyatakan Setuju. Hasil ini menunjukkan sebagian besar merasa sungkan atau tidak enak ketika pulang tepat waktu, persentase Netral juga cukup besar yang menunjukkan masih belum sepenuhnya tercipta kenyamanan bagi karyawan untuk mengikuti aturan jam kerja yang berlaku.



Gambar 1. 3 Grafik Kuisioner Pra Riset

Sumber: Diolah oleh Peneliti (2025)

Berdasarkan diagram diatas pada pernyataan “Saya merasa beban kerja dalam tim terkadang tidak merata dan ada individu yang mendapat tanggungan tugas lebih banyak”, diperoleh sebanyak 70% menjawab Setuju, 10% menjawab Sangat Setuju, dan 20% menjawab Netral. Hasil ini menunjukkan bahwa mayoritas karyawan menyadari adanya ketidakseimbangan beban kerja dalam tim.

Berdasarkan ketiga temuan pra-riset tersebut, teridentifikasi adanya indikasi permasalahan dalam pelaksanaan *Human Relation* di Divisi *Marketing Communication*. Tingginya persentase jawaban netral terhadap

keharmonisan suasana kerja mengindikasikan bahwa pola komunikasi antar karyawan belum sepenuhnya berjalan secara optimal. Temuan mengenai rasa sungkan untuk pulang tepat waktu mencerminkan adanya dinamika hubungan atasan-bawahan yang perlu dikaji lebih dalam, khususnya terkait bagaimana bentuk kerja sama dan kenyamanan dalam lingkungan kerja terbentuk. Sementara itu, persepsi mayoritas karyawan mengenai keketidakteraturan beban kerja mengindikasikan adanya hambatan dalam koordinasi dan pembagian tugas yang berpotensi mempengaruhi kinerja karyawan secara keseluruhan. Berdasarkan temuan-temuan tersebut, peneliti terdorong untuk menganalisis lebih mendalam bagaimana pelaksanaan *Human Relation* di Divisi *Marketing Communication* dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan, yang mencakup pola komunikasi, bentuk kerja sama dengan atasan, serta faktor-faktor yang menghambat penerapannya.

Penelitian mengenai *Human Relation* telah banyak dilakukan sebelumnya, namun masing-masing memiliki keterbatasan yang membuka ruang bagi penelitian lebih lanjut. Sebagian besar penelitian terdahulu, seperti yang dilakukan oleh Gunawan, (2022), Rosalina & Apiska, (2018), Puspita et al., (2023), Sitorus et al., (2024), menggunakan pendekatan kuantitatif yang berfokus pada pengukuran pengaruh *Human Relation* secara statistik terhadap variabel lain seperti etos kerja dan kinerja karyawan. Pendekatan tersebut memang memberikan gambaran tentang seberapa besar pengaruh *Human Relation*, namun belum mampu menggali secara

mendalam bagaimana *Human Relation* itu sesungguhnya dirasakan, dijalankan, dan dihambat dalam konteks kerja sehari-hari oleh para karyawan. Di sisi lain, penelitian kualitatif yang ada, seperti Deviyanti & Utami, (2023), dan Andini et al., (2024), telah mengeksplorasi prinsip-prinsip *Human Relation* dalam komunikasi organisasi, namun dilakukan pada konteks perusahaan *startup* dan organisasi umum belum menyentuh industri perbankan yang memiliki karakteristik tekanan kerja, struktur hierarki, dan tuntutan koordinasi yang sangat khas. Adapun penelitian yang berfokus pada divisi *Marketing Communication*, seperti Maulida et al., (2024), lebih menitikberatkan pada fungsi *public relation* dan komunikasi eksternal, bukan pada dinamika *Human Relation* internal antar karyawan dan dampaknya terhadap kinerja.

Berdasarkan kesenjangan penelitian tersebut, penelitian ini hadir sebagai upaya untuk mengisi celah yang belum terjawab yaitu menganalisis secara kualitatif bagaimana *Human Relation* dijalankan secara nyata di Divisi *Marketing Communication* dalam lingkungan kerja perbankan, mencakup pola komunikasi, bentuk kerja sama, serta faktor-faktor yang menghambat penerapannya dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan. Dengan demikian, peneliti mengambil judul "**Analisis *Human Relation* pada Divisi *Marketing Communication* dalam Meningkatkan Kinerja pada Perusahaan Perbankan.**"

B. Pertanyaan Penelitian

Diidentifikasi dari latar belakang maka pertanyaan penelitian sebagai berikut:

1. Bagaimana pola komunikasi antara karyawan *Marketing Communication* pada perusahaan saat ini?
2. Bagaimana bentuk Kerjasama antara karyawan dengan atasan dalam menciptakan kenyamanan dan efektivitas komunikasi ?
3. Bagaimana penerapan *Human Relation* di Divisi *Marketing Communication* dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan, serta apa saja faktor yang menghambatnya?

C. Tujuan Penelitian

Dari latar belakang maka tujuan penelitian sebagai berikut:

1. Menganalisis pola komunikasi antara karyawan *Marketing Communication* dalam perusahaan perbankan.
2. Menganalisis bentuk kerjasama antara karyawan dan atasan dalam menciptakan kenyamanan dan efektivitas komunikasi.
3. Menganalisis penerapan *Human Relation* di Divisi *Marketing Communication* dalam mendukung peningkatan kinerja karyawan dan faktor penghambatnya

D. Manfaat Penelitian

Berikut merupakan manfaat penelitian:

1. Bagi Perusahaan yang diteliti sebagai bahan untuk meningkatkan efektivitas *Human Relation*.
2. Bagi Peneliti untuk menambah wawasan dan pemahaman mendalam mengenai *Human Relation* di lingkungan kerja perbankan, serta menjadi pengalaman empiris dalam menganalisis fenomena hubungan antar karyawan dan dampaknya terhadap kinerja.
3. Untuk umum sebagai referensi dan dasar pertimbangan bagi studi berikutnya yang meneliti *Human Relation*, khususnya dalam konteks industri perbankan dan divisi yang berfokus pada komunikasi dan pemasaran.
4. Sebagai pembaharuan penelitian dari riset sejenis dengan pembaharuan penelitian pada aspek *Human Relation* dalam dunia perbankan.

Intelligentia - Dignitas