

# PENGARUH HAMBATAN KOMUNIKASI TERHADAP MOTIVASI KERJA KARYAWAN DI DALAM ORGANISASI PT. LIEBHERR INDONESIA PERKASA, BALIKPAPAN

Oey, A. Michelle W. , Prodi Ilmu Komunikasi, Universitas Kristen Petra Surabaya  
*oeymichellew@windowslive.com*

## Abstrak

Komunikasi sangat penting dalam organisasi terutama antara atasan dan karyawan untuk kelancaran pekerjaan dan tercapainya tujuan perusahaan. Penelitian ini dilakukan untuk mengetahui pengaruh dari hambatan komunikasi yang terjadi di dalam organisasi PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan terhadap motivasi kerja karyawan yang berada di dalamnya. Sebagai perusahaan multinasional yang bergerak di bidang penyediaan alat berat dan pertambangan, banyak jabatan tinggi ditempati oleh Warga Negara Asing, sedangkan sebagian besar karyawannya adalah Warga Negara Indonesia. Komunikasi yang terjadi juga memungkinan terdapat hambatan komunikasi didalamnya. Perusahaan ini juga melihat motivasi kerja karyawan sangat penting karena menentukan hasil pekerjaan dan sering terjadi perubahan yang tidak menentu setiap tahunnya. Elemen-elemen dari hambatan komunikasi adalah hambatan teknis, perilaku, bahasa, struktur, jarak, dan latar belakang. Elemen-elemen motivasi adalah arah perilaku, tingkat usaha dan kegigihan. Jenis penelitian ini adalah eksplanatif dengan pendekatan kuantitatif. Metode penelitian yang digunakan adalah survei dengan teknik penskalaan Likert. Hasil dari penelitian ini menunjukkan adanya pengaruh antara hambatan komunikasi dengan motivasi kerja karyawan di PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan. Pengaruh yang terjadi adalah pengaruh negatif, dimana apabila hambatan komunikasi mengalami kenaikan maka motivasi kerja akan menurun, dan begitu juga sebaliknya.

**Kata Kunci:** Hambatan Komunikasi, Motivasi Kerja, PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan.

## Pendahuluan

Komunikasi yang terjadi di dalam sebuah organisasi atau perusahaan harus dilakukan secara berkala, karena tidak hanya dilakukan oleh para karyawan saja tetapi mencakup semua yang terdapat di dalam organisasi dari tingkat jabatan yang paling tinggi hingga yang paling rendah. Hubungan komunikasi yang terjalin baik di dalam organisasi merupakan aset penting bagi pencapaian sasaran atau tujuan organisasi tersebut (Purwanto, 2006, p.35). Namun tidak menutup kemungkinan dapat terjadi masalah-masalah yang akan menghambat proses yang terjadi. Begitu juga halnya yang terjadi di dalam organisasi, komunikasi yang tidak baik dapat menyulitkan berbagai macam kegiatan bersama dan lebih jauh lagi bisa menyebabkan stress dan ketidakpuasan di antara karyawan (Hariandja,

2007, p.298). Dalam sebuah organisasi dapat terjadi hambatan-hambatan komunikasi seperti hambatan teknis, hambatan perilaku, hambatan bahasa, hambatan struktur, hambatan jarak dan hambatan latar belakang (Wursanto, 2010, p.82).

Komunikasi yang terjadi menjadi sebuah sarana bagi para anggota organisasi sehingga dapat memberikan kinerja yang baik bagi perusahaan atau organisasinya. Melalui komunikasi, seseorang dapat memotivasi orang lain untuk melakukan sesuatu yang baik dan positif (Purwanto, 2006, p.23). Sedangkan tidak dapat dipungkiri bahwa hambatan komunikasi dalam organisasi dapat terjadi kapan saja, dimana dapat memberikan pengaruh pada motivasi kerja karyawan yang terdapat di dalam diri karyawan tersebut.

Motivasi memberikan pengaruh atau bahkan menentukan filosofi dasar terhadap pekerjaan. Motivasi untuk bekerja dengan demikian merupakan bagian integral dari apa yang merupakan seluruh motivasi dari individu (Kressler, 2003, p.44). Motivasi kerja didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam suatu organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*) (George & Jones, 2005, p.175).

Victoria dan Jaradat (2012) dalam penelitiannya menyampaikan bahwa komunikasi organisasi harus dibina dengan sebaik mungkin di dalam perusahaan agar berguna dan efektif untuk semua anggotanya. Lin (2011) mengungkapkan dalam penelitian tentang motivasi kerja dan cara berkomunikasi bahwa semua faktor tersebut memberikan pengaruh pada tingkat implementasi yang ada walaupun dengan tingkat yang berbeda. Listijo (2008) dalam penelitian regresi linier sederhana tentang pengaruh antara iklim komunikasi terhadap motivasi kerja karyawan di CitraRaya Surabaya, diketahui bahwa iklim komunikasi organisasi memberikan pengaruh yang cukup besar terhadap motivasi kerja karyawan.

Oleh karena itu peneliti akan melakukan penelitian tentang pengaruh hambatan komunikasi terhadap motivasi kerja karyawan yang dilakukan di PT. Liebherr Indonesia Perkasa Balikpapan. PT.Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan merupakan perusahaan yang bekerja di bidang jasa untuk penyediaan alat-alat berat dan merupakan satu-satunya cabang yang ada di Indonesia. Banyak pihak managerial di PT.Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan yang merupakan WNA (Warga Negara Asing), sedangkan sebagian besar karyawannya adalah WNI (Warga Negara Indonesia).

Berdasarkan pengamatan terdahulu dan wawancara dengan pihak HRD, peneliti menemukan bahwa dapat terjadi hambatan komunikasi terutama antara karyawan terhadap atasannya. Komunikasi antara atasan dengan karyawan terjadi setiap harinya karena pekerjaan yang dilakukan oleh karyawan akan dapat berjalan dengan baik apabila disertai oleh bimbingan dan arahan dari atasannya. PT.Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan melihat motivasi kerja pada diri karyawan menjadi salah satu faktor yang penting untuk mengetahui bagaimana

karyawan itu dalam menjalankan pekerjaannya. Namun terjadi perubahan yang tidak menentu setiap tahunnya pada motivasi kerja karyawan tersebut (HRD PT.Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan, Februari 14, 2013). Motivasi kerja yang dilihat dari aktivitas-aktivitas yang dilakukan karyawan dalam menunjukkan motivasi yang dimilikinya. Oleh karena fenomena yang terjadi ini, peneliti tertarik untuk mengetahui apakah hambatan komunikasi memiliki pengaruh terhadap motivasi kerja karyawan di dalam organisasi PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan.

## Tinjauan Pustaka

### Komunikasi Organisasi

Komunikasi dalam organisasi adalah suatu proses penyampaian informasi, ide-ide, di antara para anggota organisasi secara timbal balik dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan. (Wursanto, 2005, p.157)

### Pendekatan Komunikasi Organisasi

Pendekatan yang sesuai digunakan adalah pendekatan hubungan manusia (*human relations approaches*). Pendekatan ini menunjukkan bahwa perhatian manajemen untuk karyawan dan komunikasi sosial sangat berpengaruh dalam meningkatkan produktivitas karyawan. Pengaruh yang terjadi pada pendekatan hubungan manusia dapat terlihat jelas dalam sikap umum dari manajemen terhadap karyawan. Selain itu juga berkaitan dengan pengayaan pekerjaan (*job enrichment*) yang semakin berkembang melalui pendekatan ini, dimana tujuan pengayaan pekerjaan adalah untuk merancang tugas-tugas yang akan membantu untuk memenuhi beberapa tingkat kebutuhan karyawan (kebutuhan untuk aktualisasi diri) melalui penyediaan faktor motivasi kerja. (Miller, 2003, p.30-44).

### Hambatan Komunikasi

Hambatan atau gangguan komunikasi adalah pengaruh dari dalam maupun dari luar individu atau lingkungan yang merusak aliran atau isi pesan yang dikirimkan atau yang diterima (Liliweri, 2004, p.96).

Beberapa hambatan komunikasi yang disampaikan oleh Wursanto (Masmuh, 2010, p.82-85) terbagi menjadi 6 macam, yaitu :

1. Hambatan yang bersifat teknis

Seperti: kurangnya sarana dan prasarana yang diperlukan oleh organisasi; kondisi fisik memungkinkan terjadinya komunikasi yang efektif; penguasaan teknik dan metode berkomunikasi yang tidak memadai.

2. Hambatan perilaku

Seperti: pandangan yang sifatnya apriori; prasangka yang didasarkan kepada emosi; suasana otoriter; ketidakmauan untuk berubah; sifat yang egosentris.

3. Hambatan bahasa

Yang dimaksud bahasa di sini adalah semua bentuk yang dipergunakan dalam proses penyampaian berita; yaitu bahasa lisan, bahasa tertulis, gerak-gerik, dan sebagainya. Penggunaan bahasa oleh seorang pemimpin atau komunikator tanpa menghiraukan kemampuan bawahan atau orang yang diajak berbicara akan menimbulkan salah pengertian (*miscommunication*)

#### 4. Hambatan struktur

Hambatan ini dapat juga disebut sebagai hambatan organisasi; yaitu hambatan yang disebabkan oleh adanya perbedaan tingkat, perbedaan pekerjaan dalam struktur organisasi.

#### 5. Hambatan jarak

Hambatan ini juga disebut hambatan geografis. Dari segi jarak atau geografis, komunikasi akan lebih mudah berlangsung apabila antara kedua belah pihak yang saling mengadakan interaksi itu berada di suatu tempat yang tidak berjauhan.

#### 6. Hambatan latar belakang.

Perbedaan latar belakang dapat menimbulkan suatu gap atau hambatan dalam proses komunikasi. Hambatan ini dapat diklasifikasikan menjadi dua, yaitu latar belakang sosial dan latar belakang pendidikan.

### **Motivasi Kerja**

Motivasi kerja didefinisikan sebagai suatu dorongan secara psikologis kepada seseorang yang menentukan arah dari perilaku (*direction of behavior*) seseorang dalam suatu organisasi, tingkat usaha (*level of effort*), dan tingkat kegigihan atau ketahanan di dalam menghadapi suatu halangan atau masalah (*level of persistence*)” (George & Jones, 2005, p. 175).

### **Elemen Motivasi Kerja**

Dalam motivasi kerja terdapat beberapa elemen yang disampaikan oleh George & Jones (2005, p.175-176), yaitu arah perilaku, tingkat usaha, dan tingkat kegigihan, yang dapat dijelaskan sebagai berikut:

#### 1. Arah perilaku

Dalam pekerjaan manapun, arah perilaku (*direction of behavior*) mengacu pada perilaku yang dipilih oleh seseorang dari banyak pilihan perilaku yang dapat mereka jalankan baik tepat maupun tidak. Sedangkan untuk mencapai tujuan perusahaan secara maksimal, karyawan harus memiliki motivasi untuk memilih perilaku yang fungsional dan dapat membantu organisasi dalam mencapai tujuannya.

#### 2. Tingkat usaha

Tingkat usaha (*level of effort*) berbicara mengenai seberapa keras usaha seseorang untuk bekerja sesuai dengan perilaku yang dipilih. Di dalam bekerja, seorang karyawan tidaklah cukup jika hanya memilih arah perilaku yang fungsional bagi pencapaian tujuan perusahaan namun juga harus memiliki motivasi untuk bekerja keras di dalam menjalankan perilaku yang dipilih.

#### 3. Tingkat kegigihan

Tingkat kegigihan (*level of persistence*) mengacu pada motivasi karyawan ketika dihadapkan pada suatu masalah, rintangan atau halangan dalam bekerja, seberapa

keras seorang karyawan tersebut terus berusaha untuk menjalankan perilaku yang dipilih.

## Metode

### Konseptualisasi Penelitian

Metode yang digunakan dalam penelitian ini metode survey yang melakukan pengumpulan data dari sejumlah populasi, dimana teknik yang digunakan adalah dengan penyebaran kuesioner dan wawancara. Kuesioner adalah suatu bentuk instrument pengumpulan data yang sangat fleksibel dan relatif mudah digunakan (Azwar, 2005, p.101). Hardjana (2000) mengatakan bahwa salah satu tujuan melakukan wawancara adalah untuk melengkapi data penelitian.

Indikator yang digunakan pada hambatan komunikasi adalah hambatan bersifat teknis, hambatan perilaku, hambatan bahasa, hambatan struktur, hambatan jarak dan hambatan latar belakang (Wursanto, 2010, p.82). Sedangkan pada motivasi kerja, indikator yang digunakan adalah arah perilaku, tingkat usaha, dan tingkat kegigihan (George & Jones, 2005, p.175).

### *Subjek Penelitian*

Populasi pada penelitian ini adalah semua karyawan dan pihak managerial yang berada di PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan dan memiliki kontrak kerja yang berjumlah sebanyak 191 orang. Teknik pengambilan sampel yang digunakan adalah *quota sampling*. Peneliti membagi sample berdasarkan jenis kelamin, yaitu 45 pria dan 21 wanita agar pada saat menjawab kuesioner tidak hanya diisi oleh karyawan pria saja, tetapi juga karyawan wanita karena jumlah karyawan pria jauh lebih banyak daripada wanita.

### *Analisis Data*

Penelitian ini menggunakan beberapa teknik yaitu uji validitas, uji reliabilitas, uji hipotesis, analisis korelasi, dan analisis regresi linier sederhana. Pengolahan data juga dilakukan dengan distribusi frekuensi.

## Temuan Data

Tabel 1. Korelasi

		Hambatan Komunikasi	Motivasi Kerja
Hambatan Komunikasi	Pearson Correlation	1	-.766**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	66	66
Motivasi Kerja	Pearson Correlation	-.766**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	66	66

\*\* Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Sumber: Olahan Peneliti, 2013

Dari tabel korelasi di atas, diketahui bahwa ada hubungan yang terjadi antara dua variabel yang diteliti, yaitu sebesar 0,766. Dengan angka ini dapat diinterpretasikan bahwa hubungan yang terjadi antara variabel hambatan komunikasi dengan variabel motivasi kerja adalah kuat. Hal ini didasarkan pada pendapat Sugiyono (2002, p.216) bahwa antara angka 0,60 – 0,799 mempunyai hubungan yang kuat.

Tabel 2. Koefisien

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	
	B	Std. Error	Beta			
1	(Constant)	81.135	4.299	18.874	.000	
	Hambatan Komunikasi	-.501	.050	-.781	-10.001	.000

a. Dependent Variable: Motivasi Kerja

Sumber: Olahan Peneliti, 2013

Harga koefisien konstanta sebesar 81.135. Hal ini berarti apabila ada nilai dari hambatan komunikasi (X), maka tingkat motivasi kerja karyawan PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan (Y) sebesar 81.135. Harga koefisien  $b = -.501$ , berarti apabila nilai hambatan komunikasi (X) mengalami kenaikan sebesar satu poin, maka tingkat variabel motivasi kerja (Y) akan menurun sebesar -50,1%. Regresi linear sederhana pada penelitian ini disebut regresi linear negatif karena jika variabel hambatan komunikasi (X) mengalami kenaikan, maka variabel motivasi kerja (Y) mengalami penurunan. Sebaliknya, jika variabel hambatan komunikasi (X) mengalami penurunan, maka variabel motivasi kerja (Y) mengalami kenaikan. Nilai  $t_{hitung}$  sebesar 18.874 dengan taraf signifikansi 0,000. Nilai signifikansi  $t_{hitung}$  ini lebih kecil dari 0,05 (*standard error*), sehingga

menunjukkan ada pengaruh antara variabel hambatan komunikasi terhadap motivasi kerja karyawan PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan. Kriteria perhitungan uji T, yaitu jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$ , maka terdapat pengaruh yang signifikan antara dua variabel itu. Dari hasil tersebut, maka hipotesis awal (HO) ditolak keberadaannya dan hipotesis alternatif (H1) disimpulkan terbukti (diterima kebenarannya).

Tabel 3. *Output Model Summary*

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.781 <sup>a</sup>	.610	.604	8.267

a. Predictors: (Constant), Hambatan Komunikasi

Sumber: Olahan Peneliti, 2013

Berdasarkan tabel di atas, dapat dilihat harga koefisien korelasi  $R = 0,781$ , yang berarti lebih besar dari 0. Sehingga dapat dinyatakan ada hubungan yang bersifat berpengaruh antara variabel hambatan komunikasi (X) terhadap variabel motivasi kerja (Y). Hasil R Square yang terlihat pada tabel di atas adalah 0,610. R Square sering disebut dengan koefisien determinasi. Dalam penelitian ini, berarti sebesar 61% motivasi kerja karyawan PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan dipengaruhi oleh hambatan komunikasi.

## Analisis dan Interpretasi

Komunikasi sangat diperlukan dalam sebuah organisasi yang pasti di dalamnya terdapat banyak individu yang saling berhubungan satu sama lain. Organisasi muncul dari komunikasi dan akan terus bertahan dengan komunikasi yang terjadi di antara anggotanya (Keyton, 2005, p.12). Pada penelitian ini, PT. Liebherr Indonesia Perkasa merupakan sebuah organisasi sebagai sebuah perusahaan yang bergerak di bidang penyediaan alat-alat berat yang biasanya digunakan untuk pertambangan. PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan merupakan sebuah perusahaan multinasional yang didalamnya pasti membutuhkan komunikasi yang lancar antara para anggota perusahaan.

Perbedaan yang terjadi antara atasan dengan para karyawan seperti perbedaan budaya, perbedaan latar belakang, dan lainnya membuat komunikasi *upward* (ke atas, atau karyawan kepada atasan) yang terjadi dapat terhambat karena perbedaan-perbedaan tersebut. Seringkali dijumpai dalam suatu organisasi terjadi salah pengertian antara satu anggota dengan anggota lainnya atau antara atasan dengan bawahannya mengenai pesan yang mereka sampaikan dalam berkomunikasi (Masmuh, 2010, p.80). Padahal komunikasi antara atasan dengan karyawan sangatlah penting untuk menunjang pekerjaan yang ada dapat berjalan dengan baik dan lancar. Peneliti yang telah melakukan pengolahan data, menemukan beberapa penyebab hambatan komunikasi dari karyawan kepada atasan yang terjadi di dalam PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan yaitu

hambatan teknis, hambatan bahasa, hambatan struktur, dan hambatan latar belakang.

Motivasi kerja karyawan di PT. Liebherr sendiri sering mengalami perubahan yang tidak menentu, padahal motivasi kerja pada diri karyawan dianggap menjadi salah satu faktor yang penting untuk mengetahui bagaimana karyawan itu dalam menjalankan pekerjaannya. Motivasi kerja karyawan juga tidak hanya dilihat pada saat melakukan pekerjaan namun juga memperhatikan perilaku setiap karyawan di lingkungan kerja seperti kedisiplinan dan ketaatan pada peraturan yang berlaku. Oleh karena itu, penting untuk mengetahui bagaimana motivasi kerja yang dimiliki oleh para karyawan dan hambatan komunikasi yang terjadi dengan atasan apakah memiliki pengaruh pada terjadinya perubahan motivasi kerja tersebut.

Motivasi kerja karyawan di PT. Liebherr Indonesia Perkasa mengalami penurunan yang dilihat dari arah perilaku, tingkat usaha dan tingkat kegigihan masing-masing responden. Berdasarkan penilaian tersebut, ditunjukkan adanya motivasi kerja yang menurun yang berkaitan dengan komunikasi yang dilakukan dengan atasan tidak berjalan dengan lancar. Padahal berkomunikasi dengan atasan adalah sebuah proses yang penting dalam menyelesaikan pekerjaan mereka, sehingga secara tidak langsung para responden merasa tidak termotivasi untuk bekerja dengan baik karena mengalami hambatan berkomunikasi dengan atasannya.

Dengan adanya efektifitas komunikasi maka akan berpengaruh pada motivasi kerja karyawan, dimana akan terjadi peningkatan. Komunikasi yang terjalin dengan baik, terutama dengan atasan akan membuat para karyawan lebih termotivasi untuk bekerja dengan lebih baik karena hubungan dengan atasan penting untuk pekerjaan mereka, dimana sering dilakukan diskusi, pelatihan, dan kerja tim yang membutuhkan arahan dari atasan. Komunikasi yang baik dengan atasan juga membuat karyawan menjadi mudah bertukar informasi, bertanya tentang pekerjaan, atau sekedar berbincang yang juga dapat meningkatkan motivasi kerja.

Penelitian ini menunjukkan bahwa hambatan komunikasi memberi pengaruh yang cukup besar pada motivasi kerja sebesar 61% di PT. Liebherr. Pengaruh yang ditunjukkan adalah berupa pengaruh negatif yang berarti saling berkebalikan, dimana apabila hambatan komunikasi meningkat maka motivasi kerja menurun dan sebaliknya apabila hambatan komunikasi menurun maka motivasi kerja meningkat. Pengaruh ini yang menjelaskan tentang regresi linier sederhana pada kedua variable.

## Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data dan pembahasan, maka diketahui bahwa terdapat pengaruh hambatan komunikasi terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan. Adanya pengaruh pada motivasi kerja karyawan oleh hambatan komunikasi, diketahui sebesar 61% seperti yang telah dijelaskan pada bab sebelumnya. Selain itu, pengaruh yang ada merupakan pengaruh negatif

karena apabila variabel hambatan komunikasi (X) mengalami kenaikan, maka variabel motivasi kerja (Y) mengalami penurunan. Sebaliknya, jika variabel hambatan komunikasi (X) mengalami penurunan, maka variabel motivasi kerja (Y) mengalami kenaikan. Hasil penelitian yang telah dilakukan juga menunjukkan bahwa hambatan komunikasi memiliki pengaruh yang kuat terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan. Hasil uji hipotesis juga menyatakan bahwa ada pengaruh antara hambatan komunikasi terhadap motivasi kerja karyawan di PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan dapat diterima kebenarannya. Hal ini didasarkan pada hasil uji T yang menunjukkan  $t_{hitung} > t_{tabel}$ .

Beberapa hambatan komunikasi yang lebih banyak terjadi di dalam PT. Liebherr adalah hambatan teknis dimana terjadi karena responden merasa sarana dan prasarana komunikasi yang ada tidak mendukung, tidak memiliki metode komunikasi yang baik, keadaan fisik responden yang tidak baik saat berkomunikasi, kondisi lingkungan atau waktu saat berkomunikasi juga tidak tepat. Hambatan bahasa juga menjadi halangan dalam komunikasi antara responden dengan atasan dimana terjadi perbedaan budaya yang membuat komunikasi verbal dan nonverbal menjadi terganggu serta pemilihan bahasa oleh atasan saat berkomunikasi. Adanya perbedaan jabatan dan kewajiban dalam pekerjaan juga terjadi sebagai hambatan struktur. Selain itu, perbedaan latar belakang sosial dan pendidikan juga terjadi di dalam PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan pada komunikasi antara bawahan dengan atasannya.

Motivasi kerja karyawan di PT. Liebherr Indonesia Perkasa, Balikpapan juga mengalami penurunan dilihat dari elemen yang paling dominan, yaitu arah perilaku, tingkat usaha dan tingkat kegigihan. Motivasi kerja karyawan mengalami penurunan karena responden tidak masuk dan pulang kerja tepat waktu, tidak memenuhi batas kehadiran, tidak mematuhi peraturan yang ada, tidak mempunyai hubungan yang baik dengan rekan kerja, tidak efektif dan efisien dalam melakukan pekerjaan, merasa tidak memiliki keterampilan pada pekerjaannya, tidak serius dan bersungguh-sungguh dalam bekerja, serta tidak memiliki kegigihan dan kestabilan dalam bekerja.

Bagi penelitian selanjutnya dapat dilakukan secara kualitatif dengan menggali lebih dalam lagi hambatan-hambatan komunikasi apa saja yang terjadi di dalam perusahaan, terutama komunikasi ke atas yang dilakukan oleh karyawan. Perusahaan diharapkan dapat terus meningkatkan usaha untuk mengurangi hambatan yang dialami para karyawan untuk berkomunikasi secara mudah dengan atasannya. Perusahaan juga diharapkan dapat lebih memperhatikan motivasi kerja karyawan.

## Daftar Referensi

Azwar, S. (2005). *Metode Penelitian*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar

George, J. M., & Jones, G. R. (2005). *Understanding and Managing Organizational Behaviour* (4<sup>th</sup> ed.). New Jersey: Upper Saddle River.



- Hardjana, A. (2000). *Audit Komunikasi, teori dan praktek*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Keyton, J. (2005). *Communication & Organizational Culture: A Key to Understanding Work Experiences*. United Kingdom: Sage Publication.
- Liliweri, A. (2004). *Wacana Komunikasi Organisasi*. Bandung: Mandar Maju.
- Masmuh, A. (2010). *Komunikasi Organisasi Dalam Perspektif Teori dan Praktek*. Malang: Universitas Muhammadiyah.
- Miller, K. (2003). *Organizational Communication: Approaches and Processes (3<sup>rd</sup> ed)*. United States: Wadsworth/Thomson Learning
- Wursanto, I. (2005). *Dasar-dasar Ilmu Organisasi*. Yogyakarta: CV. Andi Offset.
- Purwanto, D. (2006). *Komunikasi Bisnis: 3<sup>rd</sup> ed*. Jakarta: Penerbit Erlangga.
- Sugiyono. (2007). *Statistika untuk Penelitian*. Bandung : CV. Alfabeta.