

HAMBATAN KOMUNIKASI TIMBAL BALIK ATASAN – BAWAHAN PADA SAAT WORK FROM HOME

Afifah Aini Bahrn Harahap dan Leila Mona Ganiem

Universitas Mercu Buana

Afifahaini.aa@gmail.com dan leila.mona@mercubuana.ac.id

Abstract. This research is motivated by communication barriers between superiors and subordinates that occur at PT Indonesia Comnets Plus (ICON+) in the Jakarta working area, when working from home on this VUCA Era. The purpose of this research is to determine the reciprocal Organizational Communication between superiors and subordinates and to find out communication barriers in the ICON+. The method used in this research is qualitative method. This study concludes that communication between superiors and subordinates with the Work From Home (WFH) scheme causes communication barriers because communication is carried out without face to face with unlimited working hours.

Keywords: Work From Home, Communication Organization, Communication Barrier

Abstrak. Penelitian ini dilatar belakangi oleh hambatan komunikasi atasan bawahan yang terjadi di PT Indonesia Comnets Plus (ICON+) wilayah kerja jakarta. Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui Hambatan Komunikasi timbal balik atasan bawahan serta untuk mengetahui hambatan komunikasi di lingkungan kerja ICON+. Metode yang di gunakan dalam penelitian ini adalah metode kualitatif. Pada Penelitian ini menyimpulkan bahwa komunikasi atasan bawahan dengan skema Work From Home (WFH) menimbulkan terjadinya hambatan komunikasi karena komunikasi dilakukan tanpa bertatap muka dengan jam kerja yang tidak terbatas.

Kata kunci: Work From Home, Komunikasi Organisasi, Hambatan Komunikasi

PENDAHULUAN

Koordinasi dalam sebuah perusahaan menjadi point penting agar seluruh karyawan dapat bekerja sesuai koridor dan aturan yang sudah di tetapkan oleh perusahaan. Terlebih dalam kondisi minimal saat ini yaitu Work From Home (WFH) dimana adanya interaksi antara atasan baik itu manager tingkat tinggi seperti GM dan VP atau manajer tingkat menengah seperti manager.

Kegagalan dalam organisasi banyak disebabkan oleh kurang tertatanya komunikasi yang dilakukan para pelaku di organisasi tersebut, terlebih jika itu dilakukan tanpa bertatap muka seperti yang tengah dihadapi oleh seluruh karyawan di sebuah perusahaan. Hal ini selaras dengan penelitian sebelumnya (Luthans, 2006) yang mengatakan bahwa komunikasi yang tidak efektif adalah akar utama permasalahan dalam organisasi. Masih menurut Luthans, komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan menjadi faktor penting bagi pencapaian tujuan suatu organisasi.

Work From Home (WFH) adalah suatu istilah bekerja dari jarak jauh, lebih tepatnya bekerja dari rumah yang saat ini menjadi populer di perbincangkan di media sosial dimana karyawan tidak perlu bertatap muka di kantor. Menurut Crosbie & Moore (Ahmad, 2020) bekerja dari rumah berarti pekerjaan berbayar yang dilakukan terutama dari rumah (minimal 20 jam perminggu). Bekerja dari rumah akan memberikan waktu yang fleksibel bagi pekerja untuk memberikan keseimbangan hidup bagi karyawan, disisi lain juga memberikan keuntungan bagi perusahaan.

Salah satu yg menerapkan sistem Work From Home (WFH) adalah PT Indonesia

Comnets Plus anak perusahaan dari PT PLN (Persero). Merupakan salah satu perusahaan telekomunikasi dan berperan penting terhadap kelistrikan Indonesia, tidak hanya itu, saat ini PT Indonesia Comnets Plus (ICON+) tengah membangun bisnis baru dengan sebuah produk yang dikenal dengan nama, ICONNET. Kondisi ini menuntut seluruh karyawan untuk dapat meningkatkan kolaborasi dan komunikasi yang lebih intens lagi. Hal ini di rasa dapat mendekatkan kepada target yang di tentukan oleh korporasi.

Selama work from home (WFH) Terdapat banyak hambatan komunikasi di ICON+ yang pada akhirnya menjadikan dasar peneliti ingin melakukan penelitian ini secara mendalam dan di antaranya adalah permasalahan karyawan yang tidak bisa bertemu secara tatap muka dan berkomunikasi menggunakan media online. Tidak hanya itu saja, waktu jam kerja tidak lagi dapat di kontrol karena pekerjaan yang tidak bisa di batasi. Seperti meeting virtual yang dilakukan hingga larut malam dan bahkan melaksanakan lebih dari satu meeting secara bersamaan. Kondisi ini kemudian membuka jalan terjadinya hambatan komunikasi antara atasan dan bawahan.

Hambatan lain yang terjadi di ICON+ adalah bawahan tidak sepenuhnya memahami pesan yang disampaikan oleh atasan dan efek yang terjadi adalah bawahan melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan instruksi yang diperintahkan oleh atasan atau bawahan lama menyelesaikan pekerjaan yang di berikan. Kemudian pada akhirnya atasan akan merasa bawahan tidak sepenuhnya memahami instruksi yang diberikan. Lebih lanjut yang terjadi adalah bawahan yang diberi instruksi tidak mengerti namun mereka tidak mau bertanya sehingga pekerjaan yang dilakukannya salah sehingga pada akhirnya menimbulkan terjadinya hambatan komunikasi atasan dan bawahan.

Hambatan komunikasi yang terjadi secara berulang di setiap harinya mengakibatkan terjadinya ketidaknyamanan antara atasan dan bawahan. Salah satu fenomena yang ditemukan di ICON+ adalah seorang karyawan yang pada akhirnya di mutasi dari jabatannya, tidak hanya itu saja bahkan salah satu di antaranya juga berakibat mengundurkan diri (resign) dari jabatannya.

Oleh karena itu, dalam kesempatan ini peneliti ingin meneliti terkait Hambatan komunikasi Timbal Balik Atasan Bawahan pada Saat Work From Home (WFH). Karena pada dasarnya, dua arah komunikasi ini sangat penting untuk mencapai keberhasilan tujuan dari suatu perusahaan

KAJIAN TEORI

Komunikasi Organisasi

Menurut Redding dan Sanborn: “Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Dalam hal ini yang dimaksud adalah baik itu komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi downward/komunikasi dari atasan ke bawahan, komunikasi upward/komunikasi dari bawahan ke atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama level/tingkatnya, mendengarkan, menulis, dan komunikasi evaluasi program.

Apabila komunikasi organisasi berjalan dengan efektif, maka arus informasi dalam suatu divisi akan berjalan dengan lancar sehingga seluruh karyawan akan termotivasi untuk menyelesaikan pekerjaan dengan cepat. Sebaliknya, jika komunikasi organisasi tidak berjalan dengan efektif atau dalam hal ini mengalami hambatan komunikasi, maka motivasi dan produktivitas karyawan akan menurun.

Hambatan Komunikasi

Effendy (2003) menyatakan bahwa beberapa ahli komunikasi menyatakan bahwa tidaklah mungkin seseorang melakukan komunikasi yang sebenar-benarnya efektif. Ada banyak hambatan yang dapat merusak komunikasi. Segala sesuatu yang menghalangi kelancaran

komunikasi disebut sebagai gangguan (noise).

Beberapa hambatan komunikasi yang disampaikan oleh Wursanto (Masmuh, 2010) terbagi menjadi 6 macam, yaitu :

1. Hambatan yang bersifat teknis
2. Seperti penguasaan teknik dan metode berkomunikasi yang tidak memadai.
3. Hambatan perilaku
4. Hambatan yang disebabkan berbagai bentuk sikap atau perilaku, baik dari komunikator maupun komunikan. Seperti: Berkomunikasi melalui whatsapp pada saat Work From Home (WFH) sehingga tidak bisa melihat ekspresi dari si pemberi pesan (atasan/bawahan).
Hambatan
5. Hambatan Bahasa
6. Yang dimaksud bahasa di sini adalah semua bentuk yang dipergunakan dalam proses penyampaian berita; yaitu bahasa lisan, bahasa tertulis, gerak-gerik, dan sebagainya.
7. Hambatan struktur
8. Hambatan ini dapat juga disebut sebagai hambatan organisasi; yaitu hambatan yang disebabkan oleh adanya perbedaan tingkat, perbedaan pekerjaan dalam struktur organisasi.
9. Hambatan jarak
10. 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.
11. Hambatan latar belakang.
12. 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

METODE

Dalam penelitian ini peneliti menggunakan metode deskriptif kualitatif dalam payung studi kasus untuk mendapatkan deskripsi yang jelas dan mendalam tentang suatu peristiwa yang nuansanya terikat sangat kental dengan tempat dan waktu. Adapun metode ini bertujuan untuk menggambarkan secara mendalam bagaimana fakta komunikasi organisasi timbal balik atasan pada saat Work From Home (WFH) di ICON+.

Guna mendapatkan hasil penelitian mendalam, dalam penelitian ini dilakukan pengumpulan data pada natural setting (kondisi yang alamiah), sumber data primer dan teknik pengumpulan data lebih banyak pada observasi berperan serta (participant observation), wawancara mendalam (in depth interview), dan dokumentasi (Sugiyono, 2017). Senada dengan teori tersebut, proses wawancara juga dilakukan dengan senatural mungkin dengan tetap memperhatikan moment dan waktu para narasumber, agar hasil wawancara dapat di kaji lebih dalam.

Guna mencapai hasil penelitian yang mendalam, peneliti memilih informan penelitian yang sudah bekerja lebih dari 3 (tiga) tahun di PT Indonesia Comnets Plus (ICON+) dengan klasifikasi Manager dan Vice President di kategorikan sebagai atasan, sedangkan officer dan supervisor di kategorikan sebagai bawahan. Untuk penelitian ini peneliti memfokuskan penelitian pada ICON+ untuk wilayah kerja di Jakarta. Lokasi tersebut dipilih karena memiliki aspek pendukung agar penelitian dapat berjalan dengan baik

HASIL DAN PEMBAHASAN

Komunikasi Atasan Bawahan

Teori Bahasa Motivasi, Jacqueline Mayfield dan Milton Mayfoeld (2017) dalam (Ganiem &

Kurnia, 2019) dalam upaya meningkatkan kinerja organisasi ,membangun mental anggota organisasi, menggaris bawahi kontribusi karyawan dalam mencapai tujuan organisasi dan mencapai kesejahteraan Stakeholder, maka ada tiga bahasa komunikasi yang perlu di miliki oleh pemimpin yaitu kemampuan menyampaikan secara bermakna mengenai visi misi , nilai nilai, tujuan, strategi organisasi. Kemampuan memberikan arahan, petunjuk, terkait kinerja perusahaan dan kemampuan menyampaikan pesan pesan empati, sehingga terasa adanya interaksi yang mengepresikan sisi kemanusia kepada karyawan,

Selama Work From Home (WFH) jam kerja yang sudah tidak dapat di kontrol dengan banyaknya agenda meeting yang lebih sering dari pada biasanya. Beberapa di antaranya beranggapan bawah mereka jarang bertatap muka sehingga perlu lebih banyak meeting untuk brainstorm dan saling komunikasi mengenai pekerjaan. Bahkan tidak jarang di antaranya dalam waktu yang bersamaan melaksanakan meeting yang berbeda atau bahkan melaksanakan meeting di luar jam kerja hingga pada malam hari atau bahkan pada hari libur. Kondisi demikian mengakibatkan kemudian mengakibatkan terjadinya hambatan komunikasi atasan bawahan. Dalam kesempatan wawancara Rusdiana mengatakan bahwa “Komunikasi online tidak memungkinkan saya untuk menangkap gesture lawan bicara secara tepat, terkadang saya membutuhkan hal tersebut untuk menangkap Moody, bawahan saya setuju atau tidak, dia nyaman atau tidak dengan apa yang kita sampaikan melalui pertemuan secara langsung”

Komunikasi Bawahan Atasan

Komunikasi tatap muka juga dapat meminimalisir kesalahpahaman terutama pada masyarakat Indonesia yang budaya tingkat tinggi yaitu budaya yang cenderung kurang mengekspresikan diri dalam bentuk verbal, tetapi lebih mengekspresikan diri dalam non verbal. Membaca teks tanpa bantuan ekspresi wajah, gerak tubuh, nada suara, memungkinkan komunikasi kurang di pahami. Sekali lagi bahwa komunikasi digital memang bagus dan kuat, tetapi komunikasi tatap muka tetap di perlukan (Ganiem & Kurnia, 2019). Hal ini kemudian yang menimbulkan terjadinya hambatan komunikasi karena fenomena tanpa bertatap muka dan berkomunikasi secara langsung adalah fenomena yang baru dilakukan di Indonesia.

Berdasarkan hasil wawancara yang diperoleh dengan Gumilang yang mengatakan bahwa “Selama masa WFH, banyak pekerjaan yang saya lakukan hingga larut malam, tidak ada batasan waktu kerja yang jelas. Hal ini mengurangi work-life balance”. Bahkan dalam sehari, minimal melaksanakan 3 meeting.

Bahkan, di sela sela jadwal yang padat, Gumilang juga diwajibkan untuk melakukan report, namun lebih pagi jam kerja yang seharusnya yakni pada pukul 07.30 Wib terkait dengan progress apa yang akan dikerjakan pada hari ini dan apa yang telah di kerjakan pada hari sebelumnya. Kemudian pada pukul 20.00 Wib juga dilaksanakan meeting, namun bersifat insidental terkait dengan pekerjaan apa saja yang butuh konfirmasi secara cepat.

Pada kesempatan lain, informan lain, Antony juga mengatakan bahwa dirinya adalah sosok yang blak blak an, jika menurutnya tidak sesuai dengan pemikirannya maka ia tidak segan untuk mengutarakan, walaupun itu harus disampaikan kepada atasannya. Salah satu contohnya, jika jadwal meeting tidak sesuai dengan jam kerja maka Antony tidak akan sungkan untuk menolak ajakan meeting tersebut. Namun keadaan demikian akhirnya mengakibatkan terjadinya rasa tidak nyaman dan hambatan komunikasi atasan dan bawahan. Hal tersebut kemudian mengakibatkan Antony mendapatkan surat mutasi untuk di pindahkan dari jabatannya saat ini.

Hambatan Komunikasi Atasan Bawahan

Ketika komunikasi dalam sebuah perusahaan berlangsung, tentu saja mengakibatkan terjadinya arus pesan. Dalam penelitian ini arus pesan dilakukan dari atasan ke bawahan dan dari bawahan ke atasan. Adapun semua arus pesan tersebut terjadi pada PT Indonesia Comnets Plus (ICON+) yang sudah peneliti rangkum berdasarkan hasil wawancara bersama narasumber melalui table

berikut:

Hambatan Komunikasi Atasan Bawahan

No	Hambatan Atasan Bawahan	Deskripsi
1	Semantik	1. Bawahan tidak dapat langsung mengerti instruksi yang di berikan sehingga mengakibatkan terjadinya konfirmasi yang berulang
2	Perilaku	2. Terjadinya miss interpretasi. 1. Atasan di anggap idealis 2. Atasan yang <i>perfectionis</i> 3. Atasan yang <i>worcoholic</i> sehingga kerap kalimengajak meeting hingga larut malam 4. Bawahan di anggap lambat mengerjakandisposisi pekerjaan yang diberikan 5. Slow Respon
3	Struktural	6. Perbedaan tingkat, Misal: bawahan adalah senior angkatan.

Hambatan Komunikasi Bawahan Atasan

No	Hambatan Bawahan Atasan	Deskripsi
1	Semantik	1. Penyederhanaan bahasa dan kata – kata 2. Penggunaan tanda baca pada chat whatsapp 3. Tidak adanya intonasi sehingga kerap salahpenafsiran 4. <i>Missed communication</i> saat adanya disposisipekerjaan dari atasan 5. Atasan tidak memberikan arahan pekerjaanyang jelas 6. Mendominasi komunikasi sehingga tidakmemberi kesempatan kepada bawahan
3	Perilaku	1. Jam kerja menjadi tidak teratur 2. Bawahan merasa lebih experd di bidangnyasehingga menutup diri kepada atasan yang baru bergabung menjadi leader di divisi tersebut 3. Bawahan yang menutup diri karena merasasudah tidak nyaman kepada atasan 4. Bawahan yang lalai terhadap tugasnyaselama <i>Work from Home</i> (WFH) 5. Bawahan merasa atasan tidak percaya ketika melaksanakan pekerjaan melalui <i>Work From Home</i> (WFH)
4	Struktural	1. Pada saat <i>Work From Home</i> (WFH) masihbanyak terjadinya mutasi jabatan 2. Minimalisir komunikasi kepada atasan karenamerasa malu atau segan 3. Bawahan merasa malas untuk berkomunikasi dengan atasan

Tabel di atas merupakan kategori yang berhasil peneliti rangkum dari hasil wawancara dengan peta hambatan komunikasi atasan bawahan dan bawahan atasan di PT Indonesia Comnets Plus. Hakikatnya, hambatan komunikasi di atas terkait dengan bagaimana proses membaca pesan yang disampaikan, mood tubuh ketika sedang melaksanakan pekerjaan, umpan balik, dan yang paling penting adalah bagaimana terjadinya umpan balik dan membuka diskusi di antara atasan bawaha. Maka, dengan demikian hambatan komunikasi dapat di minimalisir.

Pembahasan

Dalam penelitian ini, tidak hanya membahas bagaimana hambatan komunikasi yang terjadi dalam suatu perusahaan pada saat Work From Home (WFH), namun lebih lanjut, pengamatan dari hasil wawancara dengan narasumber juga ditemukan dampak Work From Home (WFH) terhadap kondisi fisiologis individu di tengah pandemi Covid-19 menjadi penting, karena diharapkan bisa memberikan pengetahuan dan rujukan ilmiah tentang dampak WFH. Pada tahun 2019, Legal & General melakukan survey terhadap 1000 karyawan asal Inggris mengenai work life balance. Hasil survey mengungkapkan bahwa terdapat sejumlah faktor yang mempengaruhi rendahnya tingkat work life balance bagi seseorang, di antaranya bekerja lebih lama daripada waktu yang semestinya, bekerja bahkan pada hari libur, dan bekerja pada malam hari. Hal ini serupa dengan apa yang sudah di rangkum dari hasil wawancara pada narasumber.

Sesuai dengan hasil penelitian di atas, di ICON+ juga merasakan fenomena yang sama. Bahkan, tidak hanya terkait dengan waktu kerja, Ironisnya saat ini yang terjadi adalah karyawan cenderung mengalami beban kerja yang signifikan tanpa memperhatikan jam kerja. Fenomena ini juga menjadi dilema khususnya bagi karyawan yang sudah berkeluarga, karena juga harus menjalankan tanggung jawabnya di rumah dan yang paling terpenting adalah tidak membawa kondisi lelah tubuh bekerja ke dalam keluarga. Tekanan demikian akhirnya berpotensi mendorong karyawan merasakan ketegangan, stress, sebagai cara menyesuaikan diri dengan tekanan lingkungan yang terjadi secara mendadak.

PENUTUP

Dalam penelitian ini, Pelaksanaan komunikasi di PT Indonesia Comnets Plus (ICON+) di teliti melalui dua saluran yaitu komunikasi timbal balik atasan bawahan dengan metode komunikasi tanpa bertatap muka dan dominan menggunakan whatsapp, email, teams dan zoom. Adanya perbedaan persepsi antara atasan dan bawahan biasanya disebabkan oleh perceptual distortion yaitu perbedaan dalam cara pandang dan cara berpikir antara komunikator dan komunikan pada saat proses komunikasi.

Hasil penelitian ini menunjukkan terjadinya hambatan komunikasi dimana kondisi ini bermula dari tekanan yang tinggi, waktu bekerja yang semakin panjang saat mejalani work from home, sehingga mengakibatkan tekanan psikologi dan pada akhirnya terjadi hambatan komunikasi. Terkadang yang kerap kali terjadi adalah, bila penerima pesan dalam keadaan tidak mood, maka pesan pun tidak bisa di terima dengan baik yang dalam hal ini pesan yang baikpun dapat diartikan buruk. Selain daripada itu, jika atasan atau bawahan sudah tidak bisa menilai secara subjektif, maka pesan yang diberikan pun tidak dapat tersampaikan dengan baik. Lebih lanjut lagi dari perspektif bawahan juga yang merasa sulit menerima informasi dari atasan, waktu bekerja yang semakin lama hingga malam hari sehingga menimbulkan emosi yang tidak stabil dan tidak bisa menerima dan menangkap informasi dengan baik dan berakibat terjadinya hambatan komunikasi

Ucapan Terima Kasih

Di tengah keterbatasan kondisi saat ini, peneliti mengucapkan terima kasih untuk support seluruh pihak yang sudah membantu dan berpartisipasi menjadi narasumber dalam penelitian ini hingga akhirnya penelitian ini dapat di publikasikan dan bermanfaat bagi seluruh khalayak.

DAFTAR PUSTAKA

- Ahmad, N. (2020). *Transparansi : Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Vol 3 , No. 1*, 74.
- Ganiem, L. M., & E. K. (2019). *Komunikasi Korporat Konteks Teoritis dan Praktis*. Jakarta: Prenadamedia Group.
- Effendi, O. U. (1996). *Ilmu Komunikas:Teori Komunikasi dan Praktek,*. Bandung: PT. Rosdakarya,
- Luthans, F. (2006). *Organizational Behavior*. New York: Mc Graw-Hill.
- Sugiyono. (2017). *Dalam Metode Penelitian Kuantitatif, kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Wursanto. (2005). *Dalam Dasar-Dasar Ilmu Organisasi* (hal. 82). Yogyakarta.