

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Masalah

Setiap perusahaan mempunyai tujuan yang ingin dicapai, dan untuk mencapai tujuannya, maka perusahaan perlu melakukan aktivitas. Pada umumnya setiap perusahaan dalam melakukan aktivitasnya memperhatikan semangat kerja karyawannya, karena semangat kerja karyawan merupakan modal utama dalam merencanakan, menganalisis, mengarahkan serta menggerakkan faktor-faktor yang ada dalam perusahaan. Manajemen perusahaan perlu melakukan pembinaan dan pengembangan mengenai semangat kerja karyawan secara efektif dan efisien demi kelancaran proses kegiatan dalam suatu perusahaan.

Sumber daya terpenting suatu organisasi adalah sumber daya manusia, orang-orang yang memberikan tenaga, bakat, kreativitas dan usaha mereka kepada organisasi.¹ Sumber daya manusia ini, dikenal sebagai karyawan organisasi. Karyawan memiliki kontribusi yang besar dalam setiap kegiatan organisasi, salah satunya adalah komunikasi. Sebab, pada dasarnya proses komunikasi dapat diartikan sebagai transfer informasi atau pesan (*message*) dari pengirim pesan sebagai komunikator dan kepada penerima sebagai komunikan. Dalam proses komunikasi tersebut bertujuan untuk mencapai saling pengertian (*mutual understanding*) antara kedua pihak yang terlibat

¹ T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, (Yogyakarta: BPFE, 2008), hlm. 11.

dalam proses komunikasi. Dalam proses komunikasi, komunikator mengirim pesan/informasi kepada komunikan sebagai sarana komunikasi.

Komunikasi adalah proses yang menggambarkan siapa mengatakan apa dengan cara apa, kepada siapa dengan efek apa.² Tujuan komunikasi organisasi antara lain untuk memberikan informasi baik kepada pihak luar maupun pihak dalam, memanfaatkan umpan balik dalam rangka proses pengendalian manajemen, mendapat pengaruh, alat untuk memecahkan persoalan, untuk pengambilan keputusan, mempermudah perubahan-perubahan yang akan dilakukan, mempermudah pembentukan kelompok-kelompok kerja serta dapat dijadikan untuk menjaga pintu keluar masuk dengan pihak-pihak luar organisasi.³

Komunikasi menyediakan alat-alat untuk mengambil keputusan, melaksanakan keputusan menerima umpan balik dan mengoreksi tujuan serta prosedur organisasi. Apabila komunikasi berhenti maka aktivitas organisasi akan berhenti. Dengan demikian, tinggallah kegiatan-kegiatan individu yang tidak terorganisir dengan baik. Maka, untuk mendapatkan keputusan yang baik dapat dilakukan dengan cara *upward communication* (komunikasi ke atas).

Komunikasi sangatlah penting dalam organisasi, karena di dalamnya ada perkataan atau ucapan yang benar, yang baik dan sopan. Sebagaimana firman Allah SWT dalam surat Al-Ahzab ayat 70:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَفُولُوا قَوْلًا سَدِيدًا...

² Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 116.

³ Husein Umar, *Riset Sumber Daya manusia Dalam Organisasi*, (Jakarta: Gramedia Pustaka, 2003), hlm. 27.

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kamu kepada Allah dan katakanlah perkataan yang benar...” (Qs. Al-Ahzab:70)⁴

Menurut Thahir Ibn ‘Asyur berpendapat kata *qaul* yang menurutnya merupakan satu pintu yang sangat luas baik yang berkaitan dengan kebajikan maupun keburukan. Sekian banyak hadis yang menekankan pentingnya memperhatikan lidah dan ucapan-ucapannya. Selanjutnya ia menyatakan bahwa “perkataan yang tepat” mencakup sabda para nabi, ucapan para ulama dan para penutur hikmah. Membaca Al-Qur’an dan meriwayatkan hadis termasuk dalam hal ini. Demikian juga tasbih, *tahmid*, dan adzan.⁵

Upward communication atau komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi.⁶ Semua karyawan dalam suatu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan yang paling atas mungkin berkomunikasi ke atas. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan umpan balik, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sikap karyawan, tipe pesan adalah integrasi dan pembaruan. Hal ini terjadi ada di Desa Troso Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara yang terdapat beberapa usaha dalam menghasilkan produk tenun, yang berhadapan dengan karyawan.

Desa Troso yang terletak di Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara Jawa Tengah merupakan salah satu penghasil kain tenun di Indonesia,

⁴ Al-Qur’an Surat Al-Ahzab Ayat 70, Yayasan Penyelenggara Penterjemah dan Penafsir Al-Qur’an, *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Kementerian Agama RI, 2012), hlm. 402.

⁵ M. Quraish Shihab, *Tafsir Al Misbah: Pesan, Kesan dan Keserasian Al-Qur’an Jilid 2*, (Jakarta: Lentera Hati, 2002), hlm. 330.

⁶ Arni Muhammad, *op. cit.*, hlm. 116.

mungkin masih banyak kain tenun lainnya seperti Songket, Ulos, Larik dan sebagainya. Diantara banyak industri tekstil yang memproduksi dengan mesin, Desa Troso tetap mempertahankan kualitas *handmade* ditenun murni dengan tangan sendiri dan dengan bantuan alat tenun tradisional. Kain Tenun Troso pun memiliki kelebihan tidak mudah luntur, awet dan tahan lama. Keterampilan warga Desa Troso membuat kain tenun ikat telah ditekuni sejak tahun 1935, kemudian pada tahun 1946 warga Desa Troso beralih membuat tenun menggunakan Alat Tenun Bukan Mesin (ATBM).⁷

Satu orang pengrajin Kain Tenun Troso biasanya menghasilkan 1 meter x 1 meter Kain Tenun Troso dalam waktu 3-4 hari pengerjaan. Motif dan corak khas yang masih dipertahankan yaitu motif yang bernuansa etnik, tradisional, klasik, dan unik. Namun demikian Kain Tenun Troso tidak ketinggalan dengan motif-motif kontemporer modern. Sejauh ini, Kain Tenun Troso telah menghasilkan Kain Tenun dengan berbagai motif diantaranya; Motif Misris, Motif Krisna, Motif Ukir, Motif Rantai, Motif Mawar, Motif Burung, Motif SBY, Motif Obama dan masih banyak motif unik lainnya.

Perekonomian di Desa Troso memang banyak digerakkan oleh industri rumahan kerajinan tenun ikat yang telah menjadi komoditi berharga dengan nilai tukar tinggi di pasar barang. Tingginya nilai tukar disebabkan oleh proses pembuatannya dengan menggunakan keterampilan tangan yang cukup rumit, hiasan yang unik dengan motif dan corak yang mempunyai ciri tersendiri menghiasi Tenun Troso, tergantung pula dari jenis bahan benang yang dipakai.

⁷ Dokumentasi Desa Troso Kecamatan Pecangaan Kabupten Jepara, diambil dari <https://gpriority.co.id/desa-troso-yang-mendunia/>, tanggal 12 Februari 2018.

Dengan harga jual yang bervariasi mulai Rp. 35.000 sampai Rp. 200.000 untuk tenun biasa, sedangkan Rp. 500.000 sampai Rp. 1.000.000 untuk kain tenun yang berbahan sutra. Pangsa pasar untuk kain tenun Troso sudah merambah ke kota-kota besar di Indonesia bahkan Internasional seperti negara tetangga yaitu, Malaysia, Brunei Darusallam, dan Singapore.⁸

Melihat kebudayaan yang ada di Desa Troso bahwa terjadi di CV Hasta Karya Jepara di bawah pimpinan Bapak Hamdi Rastaman yang beralamatkan Desa Troso Rt 01/02 Pecangaan Jepara bahwa dalam menjalankan roda usahanya selalu memperhatikan komunikasi antara atasan dengan bawahan atau sebaliknya. Maka di CV Hasta Karya Jepara terdapat komunikasi organisasi yang dilakukan oleh pimpinan ke bawahan atau dari bawahan ke atas. Berdasarkan observasi yang peneliti lakukan, bahwa di CV Hasta Karya Jepara yang terjadi adalah *upward communication* (komunikasi ke atas) seperti pekerja ke mandor, mandor ke kepala bagian, kepala bagian ke manajer, dan seterusnya. Ini dilakukan karena ingin melihat dari pekerjaan bawah sehingga pimpinan akan mengetahui kekurangan dan kelebihan yang ada pada operasional di CV Hasta Karya Jepara.⁹

Menurut hasil penelitian yang menyatakan bahwa persentase waktu yang digunakan dalam proses komunikasi adalah sangat besar, berkisar antara 75% sampai 90% dari jumlah waktu kegiatan. Waktu yang digunakan dalam proses komunikasi tersebut 5% digunakan untuk menulis, 10% untuk

⁸ Dokumentasi Desa Troso Kecamatan Pecangaan Kabupten Jepara, diambil dari <https://gpriority.co.id/desa-troso-yang-mendunia/>, tanggal 12 Februari 2018.

⁹ Observasi di CV Hasta Karya Jepara, Tanggal 20 Desember 2019.

membaca, 35% untuk berbicara, dan 50% untuk mendengar.¹⁰ Maka, komunikasi dapat memberikan dampak bagi karyawan dalam meningkatkan kinerjanya.

Kinerja merupakan semua tindakan atau perilaku yang dikontrol oleh individu dan memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan-tujuan dari organisasi.¹¹ Ada tiga komponen besar dari kinerja, yaitu kinerja tugas merupakan penyelesaian tugas-tugas dan tanggung jawab yang diberikan, kinerja keanggotaan menjadikan seseorang terlibat dalam kehidupan organisasi politik dan mempromosikan citra organisasi yang positif dan menyenangkan, kinerja kontra produktif mengacu pada perilaku sukarela yang merugikan kesejahteraan organisasi serta merugikan keanggotaan seseorang dalam organisasi tersebut.

Di CV Hasta Karya Jepara sendiri komunikasi berjalan dengan baik dan lancar antara pekerja/karyawan ke mandor, mandor ke kepala bagian, kepala bagian ke manajer, dan seterusnya.¹² Hal ini menunjukkan bahwa komunikasi yang dibangun untuk saling memahami dan mengerti akan pentingnya kerjasama dalam menyelesaikan pekerjaan yang ada di perusahaan tersebut.

Melihat dari uraian di atas, maka peneliti ingin menelaah lebih mendalam dengan judul **“Proses *Upward Communication* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di CV Hasta Karya Jepara”**

¹⁰ Tommy Suprpto, *Pengantar Ilmu Komunikasi dan Peran Manajemen dalam Komunikasi*, (Yogyakarta: CAPS, 2011), hlm. 1-2.

¹¹ Khaerul Umam, *Perilaku Organisasi*, (Bandung: Pustaka Setia, 2012), hlm. 188.

¹² Observasi di CV Hasta Karya Jepara, Tanggal 20 Desember 2019.

B. Penegasan Istilah

Agar tidak terjadi kesalahpahaman judul yang peneliti ajukan maka penegasan istilah dalam penelitian ini, sebagai berikut:

1. Proses

Proses adalah urutan pelaksanaan atau kejadian yang saling terkait yang bersama-sama mengubah masukan menjadi keluaran. Pelaksanaan ini dapat dilakukan oleh manusia, alam, atau mesin dengan menggunakan berbagai sumber daya¹³ Artinya, proses merupakan rangkaian tindakan atau kegiatan untuk mengubah masukan menjadi keluaran dalam pencapaian tujuan organisasi.

2. *Upward Communication*

Upward communication atau komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi.¹⁴ Semua karyawan dalam suatu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan yang paling atas mungkin berkomunikasi ke atas.

3. Kinerja Karyawan

Kinerja karyawan adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya yaitu sesuai dengan tanggung jawab yang telah diberikan kepada karyawan.¹⁵

Dapat dipahami bahwa kinerja karyawan merupakan hasil kerja yang

¹³ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, *Kamus Besar Bahasa Indonesia*, (Jakarta: Balai Pustaka, 2002), hlm. 771.

¹⁴ Arni Muhammad, *Komunikasi Organisasi*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2004), hlm. 116.

¹⁵ Anwar Prabu Mangkunegara, *Manajemen Sumber Daya Manusia Perusahaan*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2001), hlm. 67.

dicapai oleh seorang karyawan dengan standar yang telah ditentukan. Kinerja karyawan diharapkan mampu menghasilkan mutu pekerjaan yang baik serta jumlah pekerjaan yang sesuai dengan standar.

4. CV Hasta Karya

CV Hasta Karya merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang tenun yang terletak di Desa Troso Rt 01/02 Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara.

Berdasarkan penegasan istilah di atas, maka maksud judul dalam penelitian ini adalah untuk menganalisis tentang proses *upward communication* dalam meningkatkan kinerja karyawan di CV Hasta Karya Jepara.

C. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam skripsi ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana proses *upward communication* dalam kinerja karyawan di CV Hasta Karya Jepara ?
2. Faktor apa yang mendukung dan menghambat proses *upward communication* dalam kinerja karyawan di CV Hasta Karya Jepara ?

D. Tujuan Penelitian

Melihat rumusan masalah di atas, maka penelitian ini memiliki tujuan, sebagai berikut:

1. Untuk menjelaskan proses *upward communication* dalam kinerja karyawan di CV Hasta Karya Jepara.

2. Untuk menjelaskan faktor yang mendukung dan menghambat proses *upward communication* dalam kinerja karyawan di CV Hasta Karya Jepara.

E. Manfaat Penelitian

Manfaat dalam penelitian ini terdapat dua manfaat, yaitu manfaat secara teoritis dan secara praktis. Adapun manfaatnya adalah sebagai berikut:

1. Manfaat Teoritis

Hasil penelitian ini dapat digunakan sebagai tambahan untuk memperkaya khasanah ilmu pengetahuan tentang manajemen sumber daya manusia, khususnya terkait dengan proses *upward communication* dalam kinerja karyawan.

2. Manfaat Praktis

a. CV Hasta Karya Jepara

Diharapkan penelitian ini memberikan masukan kepada perusahaan, khususnya bagi CV Hasta Karya Jepara untuk mengetahui proses *upward communication* dalam kinerja karyawan.

b. Karyawan

Secara praktis penelitian ini dapat difungsikan bagi karyawan sebagai bahan informasi dan kajian bagi para karyawan dalam meningkatkan kinerjanya dengan baik serta memiliki komunikasi yang baik antar karyawan dengan atasan.

c. Masyarakat

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi sumber informasi bagi masyarakat untuk dapat memahami proses *upward communication* dalam kinerja karyawan.

F. Metode Penelitian

1. Jenis dan Pendekatan Penelitian

Penelitian ini merupakan jenis penelitian lapangan (*field reseach*) dengan pendekatan kualitatif, yaitu penelitian yang mempunyai karakteristik bahwa datanya dinyatakan dalam keadaan sewajarnya atau sebagaimana adanya (*natural setting*), dengan tidak mengubah bentuk simbol atau angka dan bersifat deskriptif yang didasarkan pada pertanyaan bagaimana.¹⁶ Artinya menggambarkan peristiwa maupun kejadian yang ada di lapangan tanpa mengubah menjadi angka maupun simbol, walaupun ada angka-angka sifatnya hanya sebagai penunjang.¹⁷ Maksud peneliti di sini yaitu mengedepankan kategori-kategori yang berkaitan dengan proses *upward communication* dalam kinerja karyawan di CV. Hasta Karya Jepara, faktor pendukung dan penghambatnya.

Alasan penggunaan metode kualitatif dalam penelitian ini adalah permasalahan belum jelas (luas), holistik, kompleks, dan penuh makna sehingga tidak mungkin data pada situasi sosial tersebut dijarah dengan metode penelitian kuantitatif dengan instrumen seperti tes, maupun kuesioner, tapi dalam mencari data dalam memahami fenomema sosial

¹⁶ W. Gulo, *Metodolgi Penelitian*, (Jakarta : Media Widia Sarana, 2002), hlm.19.

¹⁷ Sudarwan Danim, *Menjadi Peneliti Kualitatif*, (Bandung : Pustaka Setia, 2002), hlm.

tersebut diperlukan observasi secara mendalam dan wawancara dengan beberapa nara sumber. Selain itu peneliti bermaksud memahami situasi sosial secara mendalam, menemukan pola, hipotesis, dan teori.

Jadi, dengan menggunakan jenis penelitian lapangan (*field reseach*) dan pendekatan kualitatif, peneliti akan terjun langsung di lapangan dan menggali informasi dari informan berwujud kata-kata tertulis atau lisan dari beberapa sumber.

2. Lokasi Penelitian

Penelitian ini mengambil lokasi di CV Hasta Karya Jepara, tepatnya di jalan Jepara-Bugel Km. 15.

3. Sumber Data

Sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah:

a. Sumber Primer

Sumber primer yaitu data yang langsung dikumpulkan oleh peneliti dari sumber pertama.¹⁸ Data primer diperoleh oleh peneliti dengan melakukan wawancara, observasi, dan dokumentasi secara langsung. Dalam mendapatkan data primer ini peneliti menggali informasi dari manajer, bagian pemasaran serta karyawan bagian produksi sebagai sumber data pokok untuk mendapatkan data tentang proses *upward communication* dalam kinerja karyawan di CV. Hasta Karya Jepara.

b. Sumber Sekunder

Sumber sekunder yaitu sumber penunjang selain dari sumber primer, sebagai bahan pendukung dalam pembahasan skripsi yang seringkali juga diperlukan oleh peneliti. Sumber ini biasanya berbentuk

¹⁸ Sumadi Suryabrata, *Metodologi Penelitian*, (Jakarta : Raja Grafindo Persada, 1998), hlm. 84.

dokumentasi atau data laporan yang telah tersedia.¹⁹ Sebagai data sekunder peneliti mengambil dari buku-buku atau dokumentasi yang berhubungan dengan penelitian ini. Data penelitian sekunder ini yaitu dokumentasi dan buku-buku tentang proses *upward communication* dalam kinerja karyawan.

4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data merupakan salah satu proses dalam melakukan penelitian. Pengumpulan data sangat penting karena data merupakan instrumen yang dapat membantu peneliti dalam memecahkan permasalahan yang sedang diteliti. Maka dari itu, data yang dikumpulkan harus valid untuk digunakan. Peneliti menggunakan beberapa metode dalam mengumpulkan data, di antaranya:

a. Metode *Interview* (wawancara)

Salah satu metode pengumpulan data dilakukan melalui wawancara, yaitu suatu kegiatan yang dilakukan untuk mendapatkan informasi secara langsung dengan mengungkapkan pertanyaan-pertanyaan pada responden.

Wawancara berarti pertemuan dua orang untuk bertukar informasi dan ide melalui tanya jawab sehingga dapat dikonstruksikan makna dalam suatu topik tertentu.²⁰ Wawancara adalah komunikasi antara dua orang, melibatkan seseorang yang ingin memperoleh informasi dari seseorang lainnya dengan mengajukan pertanyaan-

¹⁹ *Ibid.*, hlm. 85.

²⁰ Lexy J. Moleong, *Metode Penelitian Kualitatif*, (Bandung : Remaja Rosdakarya, 2010), hlm. 186.

pertanyaan dengan tujuan tertentu. Teknik wawancara yang digunakan peneliti yaitu wawancara tidak terstruktur, yakni wawancara yang bebas di mana peneliti tidak menggunakan pedoman wawancara yang digunakan hanya berupa garis-garis besar permasalahan yang akan ditanyakan.²¹

Peneliti menggunakan metode ini dengan melakukan wawancara kepada pihak-pihak yang terkait, yaitu manajer, karyawan bagian pemasaran serta karyawan bagian produksi.

b. Metode Observasi

Observasi adalah pengamatan dan pencatatan secara sistematis terhadap gejala yang nampak pada objek penelitian.²² Peneliti melakukan observasi tentang proses *upward communication* dalam kinerja karyawan di CV. Hasta Karya Jepara.

c. Metode Dokumentasi

Dokumentasi adalah mencari data mengenai hal-hal atau variabel yang berupa catatan atau transkrip, buku, surat kabar, majalah, notulen rapat, agenda, dan lain sebagainya.²³

Dokumentasi merupakan pelengkap dari penggunaan metode observasi dan wawancara dalam penelitian kualitatif. Adapun yang dimaksud dokumentasi di sini adalah data dokumen yang tertulis.²⁴

²¹ Sugiyono, *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*, (Bandung : Alfabeta, 2013), cet. 17, hlm. 197.

²² S. Margono, *Metodologi Penelitian Pendidikan*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2010), cet. 8, hlm. 158.

²³ Suharsimi Arikunto, *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktek*, (Jakarta : Rineka Cipta, 2006), hlm. 231.

Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data yang di butuhkan, misalnya data tentang gambaran umum CV. Hasta Karya Jepara.

5. Teknik Analisis Data

Analisis data adalah analisis terhadap data yang telah tersusun atau data yang telah diperoleh dari hasil penelitian di lapangan. Dalam hal ini peneliti menggunakan metode data kualitatif, yaitu proses pelacakan dan pengaturan secara sistematis, transkrip, wawancara, catatan lapangan dan bahan-bahan lain yang dikumpulkan untuk meningkatkan pemahaman terhadap bahan-bahan tersebut agar dapat di interprestasikan temuannya pada orang lain. Analisis data kualitatif adalah bersifat induktif, yaitu suatu analisis berdasarkan data yang diperoleh, selanjutnya dikembangkan pola hubungan tertentu sehingga menjadi hipotesis.²⁵

Peneliti menggunakan analisis data dengan Model *Miles and Huberman*, yaitu analisis data yang dilakukan secara langsung dan terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Adapun langkah-langkah dalam analisis data ini, yaitu:

a. *Data Reduction* (Reduksi Data)

Data yang diperoleh dari lapangan jumlahnya cukup banyak, untuk itu semua perlu dicatat secara teliti dan rinci. Semakin lama peneliti ke lapangan, maka jumlah data akan semakin banyak,

²⁴ Sugiyono, *op.cit.*, cet. 17, hlm. 329.

²⁵ Nurul Zuriyah, *Metodologi Penelitian Sosial dan Pendidikan Teori Aplikasi*, (Jakarta : PT Bumi Aksara, 2006), hlm. 217.

kompleks, dan rumit. Untuk itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data.

Mereduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu. Dengan demikian data yang telah direduksi akan memberikan gambaran yang lebih jelas, dan mempermudah peneliti untuk melakukan pengumpulan data selanjutnya, dan mencarinya apabila diperlukan.²⁶

b. *Data Display* (Penyajian Data)

Langkah selanjutnya setelah data direduksi adalah mendisplaykan data. Penyajian data dapat dilakukan dalam bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori, *flowchart*, dan sejenisnya. Yang paling sering digunakan untuk menyajikan data dalam penelitian kualitatif ini adalah dengan teks yang bersifat naratif. Dengan mendisplaykan data, akan memudahkan pemahaman apa yang terjadi, merencanakan kerja selanjutnya berdasarkan apa yang telah difahami tersebut. Selain dengan teks yang naratif dalam mendisplaykan data, juga dapat berupa grafik, matrik, *network* (jejaring kerja) dan *chart*.²⁷

²⁶ Sugiyono, *op.cit.*, cet. 17, hlm. 338.

²⁷ *Ibid.*, hlm. 341.

c. *Conclusion Drawing* atau *Verification* (Penarikan Kesimpulan)

Langkah ketiga dalam analisis data kualitatif adalah penarikan kesimpulan dan verifikasi. Data yang sudah disajikan dipilih yang penting kemudian dibuat kategori.²⁸

G. Telaah Pustaka

Terdapat beberapa karya penelitian yang memiliki kesamaan dan hubungan dengan pembahasan yang membahas tentang strategi *upward communication* dan semangat kerja karyawan. Penulis berusaha menelusuri dan mengkaji hasil-hasil karya penelitian yang terdahulu untuk dijadikan bahan rujukan dan perbandingan guna membedakan bahwa materi peneliti ini berbeda dengan yang sebelumnya dan sebagai penegas bahwa tema ini belum pernah dilakukan penelitian. Beberapa penelitian terdahulu yang berkaitan dengan strategi *upward communication* dan semangat kerja karyawan antara lain:

Emilia Defince Simu (2014) dengan judul penelitian *Hambatan Komunikasi Downward Dan Upward Pada Divisi Sales & Marketing Bukit Darmo Golf Surabaya*, penelitiannya ditemukan bahwa dalam divisi sales & marketing Bukit Darmo Golf terjadi hambatan komunikasi yang dilakukan dari atasan ke bawahan maupun dari bawahan ke atasan. Dimana antara atasan dengan bawahan kurang adanya kedekatan sehingga hubungan yang terjalin pun kurang harmonis dan komunikasi pun menjadi tidak efektif. Tidak adanya meeting antara atasan dengan bawahan sehingga bawahan tidak dapat

²⁸ *Ibid.*, hlm. 345.

memberikan umpan balik/masukan berupa kritik dan saran. Atasan hanya berkomunikasi dengan bawahan jika ada pekerjaan yang ingin diberikan kepada bawahan.²⁹

Penelitian lain dilakukan oleh Krisna Mulawarman dan Yeni Rosilawati (2010) dengan judul penelitian *Komunikasi Organisasi Pada Dinas Perijinan Kota Yogyakarta Untuk Meningkatkan Pelayanan*, hasil penelitiannya adalah Dinas Perijinan Kota Jogjakarta mengoptimalkan komunikasi ke bawah (*down ward communication*) dan komunikasi ke atas (*upward communication*) serta komunikasi horizontal dan vertikal. Upaya yang dilakukan secara rutin misalnya: melakukan *meeting*/pertemuan rutin untuk pertukaran informasi, koordinasi dan *controlling*. Mulai dari informasi bagaimana melakukan pekerjaan, dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan hingga mengembangkan rasa memiliki tugas, penyampaian informasi yang memerlukan tindakan seluruh pegawai, penyampaian informasi yang bersifat umum, penyampaian arahan atau perintah perusahaan, pemberian pujian kepada pegawai atas prestasi kerjanya serta pemberian teguran kepada pegawai atas kelalaian kerjanya. Komunikasi ke atas berfungsi sebagai *feedback communication*, penyampaian kemajuan kerja pada penyelia.³⁰

Penelitian berikutnya dilakukan oleh Felisia Renalda (2010) dengan judul penelitian *Strategi Downward Communication Dan Upward*

²⁹ Emilia Defince Simu, *Hambatan Komunikasi Downward dan Upward pada Divisi Sales dan Marketing Bukit Darmo Golf Surabaya*, Jurnal E-Komunikasi Vol 2. No. 2 Tahun 2014, Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Kristen Petra, Surabaya.

³⁰ Krisna Mulawarman dan Yeni Rosilawati, *Komunikasi Organisasi pada Dinas Perijinan Kota Yogyakarta untuk Meningkatkan Pelayanan*, Jurnal Ilmiah Komunikasi Makna Vol 5 No. 1, Tahun 2011, Universitas Islam Sultan Agung, Semarang.

Communication Pada PT. Dwi Kencana Motor Untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan, hasil yang dicapai dalam penelitian ini, proses aliran informasi ke bawah (*downward communication*) lebih pada instruksi tugas (rantai komando) secara lisan dan tertulis dan pesan yang disampaikan oleh atasan mempengaruhi bawahan untuk bekerja lebih optimal sedangkan aliran informasi ke atas (*upward communication*) menunjukkan bahwa bawahan dalam hal menyampaikan perasaan dan pikiran tidak sepenuhnya terbuka kepada atasan. Kesimpulannya bahwa komunikasi yang ada sudah berjalan dengan baik meskipun ada beberapa hal yang perlu diperbaiki. Namun, hal tersebut tidak mengganggu kelancaran komunikasi *upward* dan *downward* yang ada di PT. Dwi Kencana Motor.³¹

Sementara penelitian yang dilakukan oleh *Eka Fristiwani Purba (2015)* dengan judul penelitian *Fungsi Down/Upward Communication Dalam Organisasi (Studi Deskriptif Tentang Fungsi Down/Upward Communication di PT. Kalbe Farma Tbk, Cabang Medan)*, hasil penelitian ini menunjukkan bahwa fungsi *downward communication* dan fungsi *upward communication* pada PT. Kalbe Farma Tbk Cabang Medan dapat berlangsung dengan efektif sehingga aliran pesan dalam komunikasi organisasi antara pimpinan dan bawahan dan juga sebaliknya antara bawahan terhadap

³¹ Felisia Renalda, *Strategi Downward Communication dan Upward Communication pada PT. Dwi Kencana Motor untuk Meningkatkan Kinerja Perusahaan*, Jurnal Ilmu Pemerintahan, Administrasi Publik dan Ilmu Komunikasi, 2010.

pimpinandapat berlangsung dengan baiksehingga menghasilkan tujuan organisasi.³²

Begitu juga penelitian yang dilakukan oleh Juansha Yudystira (2013) dengan judul penelitian *Strategi Komunikasi Organisasi Dalam Membangun Semangat Kerja Tenaga Pengajar (Studi Pada Lembaga Bimbingan Belajar PT. Gadjahmada Indonesia)*, hasil penelitian menjelaskan bahwa komunikasi merupakan hal yang mengikat kesatuan organisasi. Berkomunikasi dengan baik dalam sebuah perusahaan tidaklah mudah. Perusahaan yang tujuan dasarnya adalah mencari profit, sangatlah penting memerhatikan strategi-strategi komunikasi guna mencapai tujuan. Strategi komunikasi organisasi dibutuhkan dalam pencapaian tujuan pada perusahaan Lembaga Bimbingan Belajar PT. gadjahmada Indonesia dimana perusahaan tersebut dalam melaksanakan atau menerapkan strategi komunikasinya lebih menekankan penyebaran pesan. Dimana pesan merupakan produk dari komunikasi organisasi dan strategi selanjutnya yaitu bagaimana sebuah perusahaan lembaga Bimbingan Belajar PT. Gadjahmada Indonesia menempatkan para pengajarnya sesuai dengan pembagian kerja sehingga dapat membangun semangat kerja mereka dengan tidak melupakan pemberian lingkungan yang nyaman, gaji atau upah dan motivasi-motivasi kepada para pengajarnya

³² Eka Fristiwani Purba, *Fungsi Down/Upward Communication dalam Organisasi (Studi Deskriptif tentang Fungsi Down/Upward Communication di PT. Kalbe Farma Tbk, Cabang Medan)*, E-Jurnal Vol 2 No.1 Tahun 2015, Universitas Sumatera Utara, Medan.

sehingga para pengajarnya memiliki sikap saling memiliki terhadap perusahaan.³³

Mencermati hasil penelitian di atas dapat dipahami bahwa terdapat persamaan dan perbedaan dengan penelitian yang peneliti lakukan dengan penelitian sebelumnya. Persamaannya adalah sama-sama menganalisis tentang *upward communication* dan semangat kerja serta analisis datanya menggunakan analisis kualitatif. Sementara perbedaannya adalah dari segi latar belakang obyek penelitiannya.

H. Sistematika Penulisan Skripsi

Skripsi ini terdiri dari lima bab yaitu:

Bab pertama, pendahuluan berisi tentang: latar belakang masalah, penegasan istilah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, metode penelitian, telaah pustaka dan sistematika penulisan skripsi.

Bab kedua, kajian teori membahas tentang proses *upward communication*, meliputi: pengertian proses *upward communication*, fungsi *upward communication*, faktor yang mempengaruhi *upward communication*, *upward communication* dalam perspektif Islam. Kinerja karyawan, meliputi: pengertian kinerja, siklus manajemen kinerja karyawan, faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, pengukuran kinerja, kinerja dalam Islam.

Bab ketiga, kondisi obyek lapangan, meliputi: data umum yang membahas tentang CV. Hasta Karya Jepara, meliputi: letak geografis, sejarah berdirinya, pemilik dan struktur. keadaan sarana dan prasarana, keadaan

³³ Juansha Yudystira, *Strategi Komunikasi Organisasi dalam Membangun Semangat Kerja Tenaga Pengajar (Studi pada Lembaga Bimbingan Belajar PT. Gadjahmada Indonesia)*, Skripsi Ilmu Komunikasi, Fakultas Dakwah dan Komunikasi, UIN Alauddin Makassar, 2013.

karyawan, struktur organisasi. Kinerja karyawan di CV. Hasta Karya Jepara, meliputi: siklus manajemen dan dinamika karyawan. Gambaran umum di CV. Hasta Karya Jepara.

Bab keempat, analisis data, bab ini membahas analisis tentang proses *upward communication* dalam kinerja karyawan di CV Hasta Karya Jepara dan analisis tentang faktor yang mendukung dan menghambat proses *upward communication* dalam kinerja karyawan di CV Hasta Karya Jepara.

Bab kelima, dalam bab ini berisi tentang simpulan, saran-saran dan penutup.

