

BAB III

KONDISI OBYEK LAPANGAN

A. CV. Hasta Karya Jepara

1. Letak Geografis CV. Hasta Karya Jepara

CV. Hasta Karya Jepara merupakan perusahaan yang bergerak dalam bidang kain tenun. CV. Hasta Karya Jepara ini terletak di Desa Troso RT 01/02 Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara. CV. Hasta Karya Jepara didirikan di atas tanah seluas 1400 m². Adapun batas-batasnya adalah sebagai berikut: sebelah utara berbatasan dengan rumah penduduk, sebelah selatan berbatasan dengan tanah kosong atau perkebunan, sebelah timur berbatasan dengan rumah penduduk dan sebelah barat berbatasan dengan rumah penduduk.⁶⁵

2. Sejarah Berdiri CV. Hasta Karya Jepara

CV. Hasta Karya Jepara merupakan kerajinan tenun ikat Troso Pecangaan Jepara bergerak dalam bidang usaha pembuatan kerajinan tenun ikat, yang lebih terkenal dengan istilah tenun Troso. Kerajinan tenun ikat adalah salah satu kerajinan penghasil tenun ikat yang memproduksi barang jadi berupa kain tenun ikat. Tujuan didirikan kerajinan tenun ikat Troso Jepara adalah untuk memenuhi kebutuhan hidup. Jumlah tenaga kerja tenun ikat Troso Jepara ada yang memiliki ± 50 orang pekerja, yang bekerja di bagian produksi.

⁶⁵ Observasi di CV. Hasta Karya Jepara, Pada Hari : Sabtu, Tanggal : 1 Agustus 2020.

CV. Hasta Karya Jepara berdiri pada tanggal 7 Maret 2005 yang beralamatkan di Desa Troso RT 01/02 Kecamatan Pecangaan Kabupaten Jepara dengan dibawah pimpinan Bapak Hamdi Rustaman. CV. Hasta Karya Jepara sudah memiliki usaha perdagangan di wilayah Kabupaten Jepara dengan Nomor 133/11.26/PK/XI/91/01 yang termasuk perusahaan perorangan dengan nomor TDP 112655213835.⁶⁶

Sekarang ini CV. Hasta Karya Jepara memiliki karyawan 52 yang terdiri dari beberapa bagian, yaitu 1 manager perusahaan, 1 sekretaris, 2 bagian keuangan, 3 bagian pemasaran dan 43 bagian produksi. Dalam produksi ini ada yang karyawan di rumah sendiri dan ada juga karyawan yang bekerja di tempat CV. Hasta Karya Jepara. Selama produksi selalu melakukan komunikasi, baik karyawan yang ada di rumah atau di tempat kerja CV. Hasta Karya Jepara.

3. Pemilik dan Struktur CV. Hasta Karya Jepara

Pemilik CV. Hasta Karya Jepara adalah Bapak Hamdi Rustaman, beliau merupakan pendiri perusahaan ini dan masih dikelola beliau dengan staf-stafnya.

Penyusunan struktur organisasi CV. Hasta Karya Jepara menggunakan ketentuan yang berlaku. Struktur organisasi ini dibuat agar lebih memudahkan sistem kerja sesuai dengan jabatan yang diterima masing-masing, sesuai dengan bidang yang telah ditentukan agar tidak terjadi penyalahgunaan hak dan kewajiban orang lain. Dalam menyusun

⁶⁶ Dokumentasi CV. Hasta Karya Jepara, Dikutip Pada Hari : Rabu, Tanggal : 12 Agustus 2020.

struktur organisasi CV. Hasta Karya Jepara ini diadakan pembagian yang disesuaikan dengan kemampuan masing-masing anggota sehingga dalam melaksanakan tugas yang dibebankan kepada masing-masing personil dapat terlaksana dengan lancar dan baik.

Struktur perusahaan merupakan bagian dari manajemen dalam perusahaan tersebut. Dalam manajemen yang baik, diharapkan akan berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja karyawan yang secara langsung berpengaruh terhadap *output*. Adapun struktur organisasi CV. Hasta Karya Jepara dapat dilihat pada lampiran.

4. Sarana CV. Hasta Karya Jepara

Salah satu hal yang sangat mendasar dan memegang peranan penting bagi kelangsungan perusahaan adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang menunjang dalam pelaksanaannya sehingga hasil yang diinginkan dapat tercapai secara maksimal.

Sejak didirikan hingga saat ini CV. Hasta Karya Jepara telah memiliki fasilitas sarana yang cukup memadai dalam menunjang kelancaran pelaksanaan operasional. Sarana yang dimiliki CV. Hasta Karya Jepara dapat dilihat pada lampiran.

5. Keadaan Karyawan CV. Hasta Karya Jepara

Karyawan merupakan seseorang yang memiliki pekerjaan di perusahaan atau kantor dan serta harus mentaati semua aturan untuk kepentingan pribadi dan perusahaan atau manajemen dengan balas jasa berupa uang. Dalam hal ini, buruh, pekerja, worker, laborer, tenaga kerja,

atau karyawan pada dasarnya adalah manusia yang menggunakan tenaga dan kemampuannya untuk mendapatkan balasan berupa pendapatan baik berupa uang maupun bentuk lainnya kepada pemberi kerja atau pengusaha atau majikan.

Karyawan adalah sumber berharga setiap organisasi. Tidak ada keraguan lagi bahwa setiap organisasi baik level nasional maupun internasional melakukan persaingan yang ketat dalam menuju kesuksesan. Untuk melakukannya, organisasi harus mampu mendapatkan dan memanfaatkan sumber daya manusia secara efektif. Maka, jumlah karyawan CV. Hasta Karya Jepara adalah 52 karyawan terdiri dari:

a. Manajer

Manajer adalah seseorang (pelaku) yang mengatur, mengarahkan, mengendalikan dan mengkoordinasikan bawahannya untuk mencapai tujuan organisasi yang efektif dan efisien.

Tanggung jawab dari manajer di CV. Hasta Karya Jepara adalah menyelesaikan tujuan organisasi atau perusahaan dengan mengelola staf sesuai dengan departemen yang dia pimpin, bertanggung jawab tentang perencanaan dan evaluasi kegiatan sebuah organisasi atau perusahaan. Seseorang yang tanggung jawab utamanya adalah menjalankan proses atau fungsi manajemen, dengan membuat perencanaan serta mengambil keputusan, mengorganisasikan, memimpin serta melakukan fungsi pengawasan terhadap pekerja, keuangan, aset fisik serta informasi. Dalam pelaksanaan kegiatannya,

seorang manajer harus dapat mencapai tujuan perusahaan melalui kerjasama dengan banyak orang (staf). Untuk jumlah manajer di CV. Hasta Karya Jepara dipegang 1 orang.

b. Sekretaris

Sekretaris adalah seorang karyawan yang memiliki kewajiban untuk membantu pimpinan perusahaan, dimana sekretaris akan mengetahui hal-hal rahasia bisnis perusahaan dan wajib menjaganya demi kokohnya bisnis perusahaan. Sekretaris di CV. Hasta Karya Jepara dipegang 1 orang.

Disamping tugas yang harus dilakukan setiap hari, seorang sekretaris dapat dikatakan profesional dan handal jika memiliki beberapa kemampuan tertentu. Adapun kemampuan yang wajib dimiliki oleh sekretaris di CV. Hasta Karya Jepara :

- 1) Berkomunikasi efektif
- 2) Wawasan yang luas
- 3) Kecerdasan emosi
- 4) Menguasai teknologi
- 5) Ketrampilan perencanaan
- 6) Teliti terhadap detail

c. Staf Keuangan

Staf keuangan adalah sebuah posisi dalam perusahaan yang memiliki peran khusus untuk mengatur keuangan perusahaan. Biasanya posisi ini akan ditempati oleh orang-orang yang memang

memiliki pengetahuan yang lebih tentang peraturan dan perhitungan akuntansi dan pajak. Namun bukan hanya itu, diberbagai perusahaan staf keuangan juga berperan untuk membantu kepala keuangan dalam membuat keputusan strategi dan memastikan kejelasan penggunaan berbagai sumber uang perusahaan. Dan staf keuangan di CV. Hasta Karya Jepara berjumlah 2 orang.

d. Bagian produksi

Bagian produksi adalah suatu bagian yang ada pada perusahaan yang bertugas untuk mengatur kegiatan-kegiatan yang diperlukan bagi terselenggaranya proses produksi. Jumlah tenaga produksi di CV. Hasta Karya Jepara sebanyak 45 orang.

e. Bagian pemasaran

Divisi pemasaran (marketing division) bertanggung jawab untuk keseluruhan fungsi pemasaran dalam sebuah perusahaan. Mereka bertanggung jawab untuk penawaran, penjualan dan (layanan purna jual) produk. Jumlah divisi pemasaran di CV. Hasta Karya Jepara sebanyak 3 orang.⁶⁷

B. Kinerja Karyawan di CV. Hasta Karya Jepara

1. Siklus Manajemen

Manajemen kinerja yang baik menjadi salah satu cara ampuh untuk menjalankan sebuah perusahaan agar lebih baik dan berkembang. Namun

⁶⁷ Dokumentasi CV. Hasta Karya Jepara, Dikutip Pada Hari : Rabu, Tanggal : 12 Agustus 2020.

tidak semua perusahaan yang dapat melakukannya karena keterbatasan atau adanya hambatan, terutama dari sumber daya manusia.

Manajemen kinerja merupakan proses yang bertujuan meningkatkan kinerja individu pegawai, kinerja tim kerja, dan kemudian meningkatkan kinerja perusahaan. Proses manajemen kinerja dilakukan bersama antara manajer dan pegawai.

Manajemen kinerja bertujuan mengembangkan sejumlah aspek kinerja, yaitu : pertama, mencapai tujuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Kedua, kerja pegawai dalam mencapai tujuan berupaya menciptakan dan meningkatkan pengetahuan, ketrampilan dan kompetensi karyawan secara terus-menerus. Ketiga, berupaya meningkatkan efisiensi dan efektifitas proses pencapaian tujuan. Keempat, mengukur kinerja individu karyawan, tim kerja, dan kinerja perusahaan secara periodik.

a. Perencanaan kinerja karyawan

CV. Hasta Karya Jepara dalam melakukan perencanaan kinerja karyawan dengan membeli bahan-bahan baku yang berkualitas, seperti benang, dan wenter (bahan pewarnaan). Dengan baku yang berkualitas akan menghasilkan barang (kain tenun) yang berkualitas. Dalam perencanaan kinerja karyawan, perusahaan juga memberi arahan kepada karyawan agar selalu teliti dan rapi dalam mengolah benang sampai menjadi kain tenun, untuk menghasilkan barang yang berkualitas dan meminimalisir kerugian di produksi. Sebagaimana pemaparan pemilik perusahaan, kami dalam merencanakan kinerja

karyawan dengan membeli benang-benang yang original dan pewarnaan yang bagus agar para karyawan tidak kesulitan dalam proses produksi dan kualitas kain juga akan bagus.⁶⁸ Sedangkan menurut karyawan, karyawan selalu diingatkan untuk selalu teliti dalam menenun khususnya Sarung Goyor, kata Bapak Bos : “kalau ada yang cacat dikit nanti harga sarung tersebut bisa turun”.⁶⁹

b. Pengukuran kinerja karyawan

CV. Hasta Karya Jepara melakukan pengukuran kinerja karyawan dengan cara membandingkan hasil produksi tenun yang bagus antar karyawan sehingga dapat memperbaiki para karyawan yang kurang bagus kualitasnya. Sebagaimana pemaparan pemilik perusahaan, cara terbaik untuk melakukan pengukuran dengan cara membandingkan hasil produksi para karyawan sehingga mereka bersaing menghasilkan produk yang berkualitas. Dan cara kami membandingkan hasil tenunan dengan menggunakan bahasa yang halus agar karyawan tidak tersinggung.⁷⁰

c. Evaluasi kinerja karyawan

Evaluasi kinerja karyawan di CV. Hasta Karya Jepara adalah masalah kualitas dan kuantitas produksi, perusahaan selalu mengingatkan para karyawan untuk selalu menjaga kualitas produksi

⁶⁸ Wawancara dengan Vick Aron Dezafa selaku Manajer CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Sabtu, Tanggal : 15 Agustus 2020.

⁶⁹ Wawancara dengan Surawi selaku Bagian Produksi CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Kamis, Tanggal 20 Agustus 2020.

⁷⁰ Wawancara dengan Vick Aron Dezafa selaku Manajer CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Sabtu, Tanggal : 15 Agustus 2020.

supaya cepat terjual dan kuantitas produksi supaya perusahaan tidak mengalami kerugian. Sebagaimana pemaparan pemilik perusahaan, kami tidak mau membebani para karyawan, kami ingin menjaga kualitas kain tenun yang kami produksi dan memperbanyak hasil produksi agar kami tidak mengalami perputaran roda keuangan yang kurang sehat.⁷¹

CV. Hasta Karya Jepara merupakan perusahaan tenun di Desa Troso Pecangaan Jepara, perusahaan ini memproduksi macam-macam kain tenun, di antaranya adalah kain tenun CSM dan Sarung Goyor. Perusahaan ini dalam memproduksi kain CSM dalam 1 minggu bisa sampai \pm 260 pcs (dengan jumlah karyawan 15 orang). Sedangkan untuk produksi Sarung Goyor, perusahaan ini dapat memproduksi sarung tersebut dalam 1 minggu bisa sampai \pm 200 pcs (dengan jumlah karyawan 15 orang). Sebagaimana hasil wawancara dengan karyawan bagian tenun, bahwa setiap karyawan tenun dalam sehari bisa menghasilkan 1 pcs kain CSM, untuk karyawan lembur bisa menghasilkan 2 pcs kain CSM. Dan untuk Sarung Goyor karyawan dalam sehari menghasilkan 1 pcs kain CSM, kalau dilembur karyawan bisa menghasilkan 1,5 pcs sarung.⁷²

CV. Hasta Karya Jepara menuntut para karyawan untuk bisa memproduksi kain sesuai dengan target yang ditentukan oleh pemilik perusahaan. Target dari perusahaan untuk karyawan tenun kain CSM

⁷¹ Wawancara dengan Vick Aron Dezafa selaku Manajer CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Sabtu, Tanggal : 15 Agustus 2020.

⁷² Wawancara dengan Surawi selaku Bagian Produksi CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Kamis, Tanggal 20 Agustus 2020.

dalam seminggu harus bisa mendapatkan potongan kain minimal 6 pcs, sedangkan target untuk karyawan tenun Sarung Goyor dalam seminggu harus bisa mendapatkan kain paling minimal 5 pcs. Sebagaimana hasil wawancara dengan pemilik perusahaan, untuk para karyawan tenun harus bisa mencapai target yang perusahaan tentukan, untuk para karyawan tenun CSM harus bisa menghasilkan paling sedikit 6 pcs, sedangkan untuk sarung goyor minimal 5 pcs. Roda keuangan perusahaan akan lancar, apabila para karyawan bisa memenuhi target perusahaan.⁷³

CV. Hasta Karya Jepara merupakan perusahaan yang cukup besar di daerah Troso Pecangaan Jepara, namun dalam mengelola perusahaan khususnya dalam komunikasi dengan karyawan selalu menggunakan asas kekeluargaan. Untuk mencapai titik terang antara pemilik perusahaan dengan karyawan apabila terjadi permasalahan di bidang produksi kain tenun (karyawan tidak dapat memenuhi target mingguan). Sebagaimana pemaparan pemilik perusahaan, kami selalu menegur karyawan ketika setoran kain tiap minggunya apabila karyawan tersebut tidak mencapai target yang telah ditentukan, dalam menegur karyawan kami tidak memberi surat peringatan kepada karyawan, karena kebanyakan para karyawan merupakan warga sekitar perusahaan. Sehingga kami memberi teguran secara halus, agar karyawan tersebut bisa menghasilkan kain yang ditargetkan bahkan lebih dari target. Kalau kami menegur para karyawan secara kasar, hampir pasti karyawan tersebut akan pergi dari perusahaan

⁷³ Wawancara dengan Vick Aron Dezafa selaku Manajer CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Sabtu, Tanggal : 15 Agustus 2020.

ini. Bahkan kami dalam menegur karyawan menggunakan kata “tolong”, seperti ini : “pak, tolong minggu depan potongan kainnya ditambah”.⁷⁴

CV. Hasta Karya Jepara melakukan proses evaluasi kinerja karyawan dengan cara melihat hasil kain yang diproduksi para karyawan, dari segi kualitas dan kuantitas. Apabila karyawan menghasilkan kain yang kurang bagus kualitasnya, dan kuantitasnya sedikit setiap minggunya, maka pemilik perusahaan akan menanyakan apakah ada masalah dalam produksinya, kemudian membicarakan secara baik-baik agar pemilik perusahaan bisa memberi solusinya dan karyawan bisa menghasilkan kain dengan kuantitas yang banyak dan kualitas bagus. Hal ini senada dengan pemaparan pemilik perusahaan, kami selalu mengevaluasi kinerja karyawan dari segi kualitas produk dan banyaknya kain tenun yang dihasilkan. Karena kalau kualitas kurang bagus kain akan sulit lakunya, juga bisa harga jual turun, sedangkan banyaknya produksi itu perlu kalau produksinya sedikit maka pihak perusahaan akan rugi terhadap modal yang dikeluarkan untuk satu alat tenun.⁷⁵

2. Dinamika Kinerja Karyawan

Dinamika kinerja karyawan di CV. Hasta Karya tidak terlalu menuntut banyak dari para karyawan, pihak perusahaan cukup menargetkan para karyawan untuk menjaga kualitas kain tenun dan kuantitas produksi kain tenun. Sebagaimana hal pemaparan pemilik

⁷⁴ Wawancara dengan Vick Aron Dezafa selaku Manajer CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Sabtu, Tanggal : 15 Agustus 2020.

⁷⁵ Wawancara dengan Vick Aron Dezafa selaku Manajer CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Sabtu, Tanggal : 15 Agustus 2020.

perusahaan, kami tidak mau menyita waktu para karyawan dan mengekang mereka dengan target yang sangat tinggi dan bahkan menyusahkan, kami hanya ingin kain yang dihasilkan atau ditenun berkualitas bagus, biar para pelanggan atau customer tidak kecewa dengan perusahaan ini, kami juga menargetkan mereka untuk menenun kain minimal dalam seminggu 6 pcs buat kain CSM dan 5 pcs buat kain Sarung Goyor, ini merupakan target yang mudah dihasilkan untuk para penenun di Desa Troso.⁷⁶ Beda halnya dengan pemaparan karyawan, dinamika yang kami alami adalah tuntutan yang berat apabila perusahaan ini mendapat banyak orderan (pesanan), seakan-akan karyawan-karyawan disuruh berangkat lebih pagi dan pulang agak sore, malamnya masih disuruh lembur. Dan kain yang ditenun harus bagus dengan setoran per minggu harus lebih banyak dari hari biasanya ketika tidak ada orderan banyak.⁷⁷

C. Gambaran Umum *Upward Communication* di CV. Hasta Karya Jepara

Komunikasi ke atas (*upward communication*) adalah penyampaian informasi dari bawahan ke atasan. Biasanya hal ini terjadi saat karyawan kita ingin menyampaikan usulan, ide, keluhan, pengaduan, laporan. Apa yang disampaikan oleh anak buah kita ini bisa jadi sebuah informasi yang penting guna pengambilan kita sebagai atasan. Arah komunikasi demikian harus tetap

⁷⁶ Wawancara dengan Vick Aron Dezafa selaku Manajer CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Sabtu, Tanggal : 15 Agustus 2020.

⁷⁷ Wawancara dengan Surawi selaku Bagian Produksi CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Kamis, Tanggal 20 Agustus 2020.

hidup guna perputaran informasi khususnya bagi Anda para atasan yang tidak terjun langsung ke ranah operasional.

Menurut hasil observasi dan wawancara yang sudah terkumpul, bahwa gambaran umum proses *upward communication* di CV. Hasta Karya Jepara, sebagai berikut :

1. Keterlibatan semua karyawan di CV. Hasta Karya Jepara

Komunikasi dalam perusahaan harus sering dilakukan antara pemilik perusahaan dengan karyawan demi kemajuan perusahaan itu sendiri. Dikarenakan karyawan merupakan senjata utama dalam membangun perusahaan dan sebagai bahan perbaikan-perbaikan terhadap kualitas produk.

Semua karyawan terlibat dalam proses *upward communication* di CV. Hasta Karya Jepara, dikarenakan karyawan setiap paginya atau sebelum pekerjaan dimulai selalu berkomunikasi kepada atasan tentang produksi yang harus dilakukan untuk hari itu, misalnya : kain apa yang harus diproduksi, benang ini harus diwarnai apa, dan lain sebagainya. Komunikasi seperti ini dilakukan hampir setiap pagi untuk mengantisipasi kesalahan dalam produksi dan di samping itu, karyawan tidak mau disalahkan ketika terjadi kesalahan tersebut.⁷⁸

Menurut pendapat pemilik perusahaan, kami mengajak karyawan berdiskusi untuk membahas masalah-masalah dalam proses produksi, sehingga kami dapat mencari solusi mengatasi beberapa masalah tersebut.

⁷⁸ Observasi di CV. Hasta Karya Jepara, Pada Hari : Sabtu, Tanggal : 1 Agustus 2020.

melibatkan semua karyawan dalam komunikasi sangat penting untuk menghasilkan produksi kain tenun yang bagus kualitasnya.⁷⁹

Sedangkan menurut karyawan, karyawan merasa senang diajak komunikasi, karena masalah-masalah dalam proses produksi bisa dicarikan solusinya secara bersama-sama sehingga karyawan tidak merasa disalahkan oleh atasan ketika ada kesalahan-kesalahan produksi ataupun tidak maksimalnya proses produksi.⁸⁰

2. Waktu terjadinya *upward communication* di CV. Hasta Karya Jepara

Waktu terjadinya komunikasi ke atas, hampir setiap hari baik dari pagi, siang maupun sore guna untuk menjaga kualitas produksi kain tenun, dan untuk evaluasi bagi perusahaan. Sebagaimana hal komunikasi yang sering terjadi pada waktu pagi hari, karyawan selalu menanyakan kepada atasan untuk produksi kain yang harus dikerjakan pada hari itu. Sedangkan komunikasi ke atas yang terjadi ketika siang hari adalah penyampain keluhan kesah karyawan mengenai sulitnya mengerjakan tugas untuk menenun kain dikarenakan benang sering putus, sehingga mereka merasa tidak mendapatkan hasil yang ditargetkan. Sedangkan untuk komunikasi ke atas yang terjadi pada sore hari karyawan memberi saran kepada atasan misalnya “karyawan meminta agar atasan membeli benang kualitas yang

⁷⁹ Wawancara dengan Vick Aron Dezafa selaku Manajer CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Sabtu, Tanggal : 15 Agustus 2020.

⁸⁰ Wawancara dengan Habibur Rahman selaku Bagian Produksi CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Kamis, Tanggal 20 Agustus 2020.

bagus biar mudah dikerjakan, biasanya karyawan meminta tambahan upah ketika mengalami kesulitan menenun kain”.⁸¹

Menurut pendapat pemilik perusahaan, bahwa kami sering melakukan komunikasi dalam proses produksi baik sebelum melakukan pekerjaan di waktu pagi, terus pada proses produksi sampai sore harinya ketika karyawan pulang. Semua itu kami lakukan untuk mengontrol kualitas produksi agar tidak terjadi kesalahan-kesalahan dalam proses produksi.⁸²

Sedangkan menurut karyawan, pada pagi hari sebelum memulai pekerjaan, pemilik perusahaan selalu mengarahkan untuk memproduksi kain motif ini dan mewarnai benang dengan warna ini, atau juga menggambar benang motif ini dan lain sebagainya, biasanya waktu siang berbicara ringan dengan para karyawan, seperti menanyakan apakah ada masalah dalam proses produksi, kalau sore ketika karyawan mau pulang, ada beberapa karyawan yang diingatkan untuk berangkat kerjanya lebih pagi (khusus karyawan yang berangkatnya sering kesiangan).⁸³

3. Bahasa yang digunakan dalam *upward communication* di CV. Hasta Karya Jepara

Komunikasi lisan merupakan cara berkomunikasi tatap muka yang biasa dilakukan dalam perusahaan, misalnya melalui komunikasi antar karyawan dengan atasan dalam pelaksanaan tugas-tugas karyawan.

⁸¹ Observasi di CV. Hasta Karya Jepara, Pada Hari : Sabtu, Tanggal : 1 Agustus 2020.

⁸² Wawancara dengan Vick Aron Dezafa selaku Manajer CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Sabtu, Tanggal : 15 Agustus 2020.

⁸³ Wawancara dengan Habibur Rahman selaku Bagian Produksi CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Kamis, Tanggal 20 Agustus 2020.

Komunikasi lisan menggunakan bahasa yang lembut mempunyai pengaruh yang sangat besar di antara dua pihak yang berkomunikasi, khususnya dalam menjalankan perusahaan, maka akan mempengaruhi kinerja karyawan dalam proses produksi.

Komunikasi dari bawah ke atas di CV. Hasta Karya Jepara dengan menggunakan bahasa jawa sebagaimana yang digunakan dalam percakapan sehari-hari, dan penyampaiannya saja yang sopan. Sehingga komunikasi tersebut dapat diterima dan direspon dengan baik oleh manajer.⁸⁴

Menurut pemilik perusahaan, kami dalam komunikasi dengan karyawan menggunakan bahasa jawa apa adanya, kami menggunakan nada yang lembut agar tidak menyinggung perasaan karyawan, sehingga karyawan dapat menerima saran atau evaluasi dari kami.⁸⁵

Sedangkan menurut karyawan, karyawan berbicara dengan pemilik perusahaan, dengan bahasa yang sopan karena atasan tidak pernah berbicara dengan nada yang keras, jadinya karyawan selalu sopan dalam berbicara dengan atasan.⁸⁶

4. Bentuk-bentuk *upward communication* di CV. Hasta Karya Jepara

Komunikasi ke atas (*upward communication*) menjadi hal yang penting dan harus ada di dalam suatu perusahaan. Komunikasi ini berlaku untuk karyawan saja, mulai dari karyawan yang berkedudukan rendah hingga karyawan yang berada di sekretaris perusahaan. Pesan yang terdapat

⁸⁴ Observasi di CV. Hasta Karya Jepara, Pada Hari : Sabtu, Tanggal : 1 Agustus 2020.

⁸⁵ Wawancara dengan Vick Aron Dezafa selaku Manajer CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Sabtu, Tanggal : 15 Agustus 2020.

⁸⁶ Wawancara dengan Habibur Rahman selaku Bagian Produksi CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Kamis, Tanggal 20 Agustus 2020.

di dalam komunikasi ke atas (*upward communication*) biasanya berupa saran dan ajukan pertanyaan kepada pimpinannya. Komunikasi ini diharapkan dapat membuat kemajuan di dalam perusahaan.

Untuk selama ini, komunikasi ke atas yang dilakukan oleh karyawan masih berbentuk lisan dalam arti penyampaian langsung secara lisan kepada atasan mereka. Salah satu hal-hal yang disampaikan kepada atasan, di antaranya : memberikan saran untuk perbaikan dalam proses menenun kain, menjelaskan persoalan-persoalan kerja yang mungkin menjadi hambatan bagi mereka.⁸⁷

CV. Hasta Karya Jepara menerapkan *upward communication* untuk mendapatkan masukan maupun keluhan kesah karyawan secara langsung, sehingga perusahaan dapat meningkatkan kualitas kain tenunnya dan karyawan merasa nyaman bekerja di perusahaan ini, karena karyawan beranggapan suara mereka juga dibutuhkan untuk kemajuan perusahaan ini.⁸⁸

Menurut pendapat pemilik perusahaan, bentuk komunikasi berupa komunikasi lisan yang mudah dipahami dan disampaikan secara langsung, karyawan selalu memberikan masukan apabila ada kesulitan dalam produksi, karena hambatan dalam produksi akan mempengaruhi gaji mereka setiap minggunya. Sehingga karyawan di perusahaan ini menuntut

⁸⁷ Observasi di CV. Hasta Karya Jepara, Pada Hari : Sabtu, Tanggal : 1 Agustus 2020.

⁸⁸ Observasi di CV. Hasta Karya Jepara, Pada Hari : Sabtu, Tanggal : 1 Agustus 2020.

pemilik untuk menyediakan bahan-bahan baku yang berkualitas agar proses produksi bisa berjalan dengan lancar.⁸⁹

Menurut pendapat karyawan, komunikasi karyawan kepada atasan terjadi kalau ada masalah dalam produksi, karena karyawan akan merasa malas bekerja kalau bahan yang dikerjakan sangat sulit, dan tidak menghasilkan. Karyawan menuntut atasan untuk membayar lebih ketika ada masalah tersebut.⁹⁰

Pada prinsipnya komunikasi dari bawah ke atas adalah untuk memberikan balikan, memberikan saran dan mengajukan pertanyaan mengenai pekerjaan yang tidak dimengerti oleh bawahan. Komunikasi dari bawah ke atas memiliki fungsi atau nilai tertentu. Sebab aspirasi dari bawahan sudah seharusnya mulai di perhatikan oleh para atasan, karena partisipasi bawahan dalam proses pengambilan keputusan akan sangat membantu dalam pencapaian tujuan suatu organisasi. Serta saran yang disampaikan oleh bawahan bisa menjadi bahan evaluasi bagi atasan untuk merubah hal yang negatif menjadi hal yang positif, guna menjadikan perusahaan menjadi lebih baik di masa yang akan datang.

Komunikasi dari bawahan ke atasan ini merupakan hal yang penting dilakukan dalam suatu perusahaan atau organisasi, karena dengan melakukan komunikasi dari bawah ke atas dapat memudahkan pekerjaan

⁸⁹ Wawancara dengan Vick Aron Dezafa selaku Manajer CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Sabtu, Tanggal : 15 Agustus 2020.

⁹⁰ Wawancara dengan Habibur Rahman selaku Bagian Produksi CV. Hasta Karya Jepara, Hari : Kamis, Tanggal 20 Agustus 2020.

yang belum terselesaikan dengan cara melakukan diskusi untuk memecahkan permasalahan yang dialami perusahaan.

Pengaruh komunikasi bawahan kepada atasan sangat signifikan terhadap kinerja karyawan, dikarenakan komunikasi ini dapat memberikan simbiosis mutualisme di antara kedua belah pihak, pihak atasan mendapatkan informasi yang berharga, dan bisa mengevaluasi kendala dalam proses produksi, sedangkan dari pihak bawahan bisa mengungkapkan harapan dan kendala-kendala dalam bekerja.

Pengaruh *upward communication* sangat penting untuk kinerja karyawan, misalnya komunikasi karyawan tentang komplek dengan pekerjaan-pekerjaan yang sulit dikerjakan, dan mereka tidak dapat memenuhi target yang diberikan perusahaan dan kurangnya gaji mereka setiap minggunya, kalau tidak ada komunikasi dari bawah kepada atasan, maka pihak atasan akan kesulitan mengetahui berbagai kendala-kendala dari bawah khususnya pada bagian produksi kain tenun di CV. Hasta Karya ini.