

**Pengaruh Pelatihan Komunikasi Interpersonal Untuk Meningkatkan  
Kerjasama Tim Pada Karyawan Produksi Di PT. X**

**Annike Resty Putrie**

Jl Parangtritis No.KM.4,5, Druwo, Daerah Istimewa Yogyakarta

Prodi DIII Manajemen Transportasi, Sekolah Tinggi Teknologi Kedirgantaraan

Email : annike.resty@sttkd.ac.id

**ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk melihat dampak pelatihan komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kerjasama tim pada karyawan produksi di PT. X. Pengambilan data dilakukan pada 32 orang responden karyawan produksi yang mana dibagi menjadi 18 orang kelompok eksperimen dan 14 orang kelompok kontrol yang memiliki skor kerjasama tim sedang pada pengukuran prates. Desain penelitian yang digunakan pada penelitian ini adalah kuasi eksperimen atau *pretest-posttest control group*, yaitu pemberian perlakuan dan melihat dampak yang diterima atas perlakuan tersebut. Kerjasama tim diukur menggunakan *The Mayo High Performance Teamwork Scale* yang disusun oleh Malec, dkk., (2007). Skala komunikasi interpersonal mengacu teori Devito (2007) yang disusun oleh Masyhuri (2005). Analisis yang digunakan adalah *wilcoxon test* dengan menggunakan SPSS 23 *for windows*. Hasil analisis menunjukkan kelompok eksperimen memperoleh nilai signifikansi sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ), artinya terdapat perbedaan skor kerjasama tim yang signifikan pada pengukuran prates dan tindak lanjut pada kelompok eksperimen. Sedangkan pada kelompok kontrol memperoleh nilai signifikansi sebesar 0.124 ( $p > 0.05$ ), Hasil analisis tersebut menunjukkan terdapat pengaruh pelatihan komunikasi interpersonal dalam meningkatkan kerjasama tim pada karyawan produksi di PT. X, sehingga hipotesis dalam penelitian ini diterima

**Kata Kunci:** Kerjasama Tim, Komunikasi Interpersonal

## 1. Pendahuluan

Kerjasama tim (*teamwork*) merupakan aktivitas atau proses kerja yang terdiri dari kegiatan berbagi informasi mengenai masalah yang sedang dihadapi serta bekerjasama dalam memecahkan masalah yang ada (Kerrin & Oliver, 2002). Sedangkan pendapat dari Robbins (2004) mengenai kerjasama tim adalah suatu kelompok yang terdiri dari dua orang atau lebih yang saling mempengaruhi dan saling bergantung yang bersama-sama untuk mencapai sasaran tertentu. Kerjasama biasanya dilakukan atas dasar tujuan yang sama, yaitu tujuan yang hendak dicapai organisasi. Dalam suatu organisasi sangat diperlukan adanya suatu kerjasama tim (*teamwork*), karena semua penggerak suatu organisasi adalah manusia, bukan mesin, komputer atau yang lainnya.

Organisasi merupakan suatu sistem yang dirancang untuk dapat mencapai tujuan yang telah dikehendaki. Menurut Simanungkalit dan Anna (2008) organisasi sering disebut sebagai tempat dari upaya pencapaian kerjasama tim dalam meraih tujuan. Istilah tim dapat diartikan sebagai sebuah kelompok kerja yang terdiri dari beberapa orang dengan kompetensi yang setara/sama, dimana mereka bekerja secara interpenden/ketergantungan dalam menjalankan dan melaksanakan pekerjaan di suatu organisasi (Burn, 2004). Tim adalah kelompok kerja yang terbentuk dari individu-individu yang melihat diri mereka dan dilihat oleh orang lain sebagai satu kesatuan sosial yang saling bergantung karena tugas yang mereka kerjakan sebagai anggota kelompok yang terikat dalam satu organisasi atau lebih, dimana tugas yang dikerjakan saling mempengaruhi orang lain (Guzzo & Dickson, 1996). Sedangkan menurut McShane dan Glinov (2008), tim adalah kelompok dari dua atau lebih orang yang berinteraksi dan saling mempengaruhi, yang bertanggungjawab untuk mencapai tujuan objektif dari organisasi/perusahaan dan merasakan bahwa diri mereka merupakan sebagai satu kesatuan sosial dalam organisasi.

Setiap individu dalam organisasi tidak dapat terlepas dari hubungan dengan orang lain. Organisasi yang terdiri dari kelompok-kelompok kerja

Menghabiskan sebagian waktu mereka untuk melakukan komunikasi secara aktif yang mana di dalamnya untuk saling berbagi informasi antar individu dengan satu sama lain. PT. X merupakan sebuah perusahaan nasional yang bergerak pada bidang garmen industry pakaian dengan focus pemasaran ekspor. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 1992 yang berada di Sleman. Sebagai perusahaan yang terus berkembang, perusahaan ini terus berusaha untuk menjadi yang terbaik dalam bidangnya. Sebagaimana visi yang dimiliki yaitu untuk menjadi pabrik garmen yang handal dan berkualitas. Oleh sebab itu, untuk mewujudkan visi tersebut, perusahaan mengusahakan misi yang dimiliki dengan cara menjadi mitra kerja yang baik dan memberikan kepuasan terhadap pelanggan.

Pada wawancara yang telah dilakukan mulai dari bulan November kepada staff HRD di perusahaan tersebut ditemukan beberapa permasalahan yang berkaitan dengan kinerja bagian produksi. Hal yang paling mencolok adalah adanya beban kerja yang tinggi yaitu karyawan harus memenuhi target pekerjaan, namun sering tidak mencapai target yang semestinya. Divisi produksi merupakan sebuah tim yang bertanggung jawab dalam proses menghasilkan produk di perusahaan tersebut. Tidak hanya menghasilkan produk, namun divisi tersebut juga bertanggungjawab untuk dapat memastikan produk yang dihasilkan merupakan produk yang berkualitas dan telah terstandarisasi. Selain itu, ada beberapa bawahan yang masih tidak terbuka dengan atasan. Akibatnya, jika karyawan merasa kesulitan atau memiliki kendala saat bekerja, mereka kesulitan dan enggan untuk mengkomunikasikan apa yang mereka alami dan rasakan kepada atasannya.

Pada wawancara yang dilakukan kepada karyawan, disebutkan bahwa beberapa karyawan juga mengeluhkan merasa mendapatkan perlakuan tidak adil dari atasan seperti hanya karyawan yang disenangi oleh atasan yang akan sering mendapat perhatian. Hal itu menyebabkan beberapa karyawan menjadi kesulitan membangun hubungan yang baik kepada atasan mereka. Bahkan, ditemui pula atasan yang tidak bersikap adil atau pilih kasih terhadap bawahan sehingga

memunculkan gap/kesenjangan, sehingga ketika bawahan mengalami kesulitan dalam bekerja akan lebih memendam sendiri dan tidak mengkomunikasikan kepada atasan maupun rekan kerja. Salah satu contoh yang disampaikan oleh salah satu karyawan bahwa mereka memiliki atasan yang sulit dan cenderung tidak mau menerima masukan dari bawahan. Apapun pendapat dan perintah dari atasan harus dituruti oleh bawahan, dan masukan yang diberikan oleh bawahan selalu diabaikan. Hal itu yang akhirnya membuat model komunikasi di dalam divisi tersebut tidak terbentuk dua arah dan sulit saling memahami antar individu yang ada dalam kelompok tersebut.

Permasalahan ini memunculkan dampak buruk dalam kelompok sehingga dapat mengganggu dalam proses kerja. Salah satu dampak dari permasalahan yang terjadi di dalam kelompok tersebut adalah tidak maksimalnya hasil kerja yang dilakukan. Hal itu dikarenakan tidak adanya kekompakan dan kesolidan sesama karyawan, sehingga tujuan kelompok yang seharusnya berjalan lancar menjadi terkendala. Diketahui bahwa banyak karyawan yang kurang memahami fungsi dari kerjasama tim. Karyawan terutama pada divisi produksi terlalu fokus pada target kerja atau pencapaian individu sehingga kurang memperhatikan kesulitan karyawan lain maupun target yang telah ditentukan di dalam tim. Antar anggota tim tidak saling mendukung, dan kurangnya pengelolaan tim untuk mencapai hasil kerja tim yang sesuai dengan target. Selain itu tidak ada koordinasi dan komunikasi yang baik antara pemimpin tim dan anggota tim.

Komunikasi yang paling sering digunakan manusia dalam kehidupan sehari-hari adalah komunikasi interpersonal. Larasati (Wiryanto, 2004), menyatakan 73% komunikasi yang digunakan oleh manusia adalah komunikasi interpersonal. Stewart dan Angelo (1998) menjelaskan terkait pengertian dari komunikasi interpersonal merupakan sebuah proses interaksi yang dibangun bersama dengan lawan bicara yang dilakukan seseorang untuk orang lain. Komunikasi interpersonal yang efektif salah satunya harus mengandung unsur kesetaraan atau keterbukaan, yaitu kemampuan komunikator harus terbuka

kepada orang yang diajak berinteraksi, adanya kesediaan membuka diri untuk saling memberikan informasi (DeVito, 2007). DeVito (2007) juga menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal yang efektif mengandung unsur empati, yaitu kemampuan menempatkan diri dalam memahami sudut pandang dan perasaan orang lain.

Berdasarkan uraian diatas, disimpulkan bahwa antar karyawan itu sendiri tidak terjalin komunikasi yang terbuka. Arah pembicaraan yang dilakukan hanya berfokus pada pembagian dan pencapaian kerja. Antar karyawan dalam satu tim tidak memiliki inisiatif dan keinginan untuk saling mengetahui hambatan yang dihadapi oleh rekannya, serta tidak adanya usaha yang dilakukan oleh karyawan untuk meningkatkan kerjasama antar karyawan dan melakukan pendekatan lebih personal kepada karyawan lain guna memberikan pengarahan dan motivasi. Untuk meningkatkan kemampuan komunikasi interpersonal karyawan di divisi produksi salah satunya adalah dengan cara diberikan pelatihan mengenai komunikasi interpersonal.

Menurut Simanjuntak (2005) pelatihan merupakan bagian dari investasi SDM (*human investment*) untuk meningkatkan kemampuan dan ketrampilan kerja, dan dengan demikian meningkatkan kinerja karyawan. Pelatihan sendiri bertujuan untuk mengembangkan bakat, ketrampilan dan kemampuan karyawan guna menyelesaikan tugas yang diberikan secara tim. Dengan mempelajari pengetahuan dan ketrampilan yang telah diberikan, diharapkan mampu meningkatkan kerjasama karyawan sehingga profit perusahaan dapat meningkat. Melihat permasalahan tersebut, maka pertanyaan penelitian dalam tulisan ini adalah apakah pelatihan komunikasi interpersonal mampu meningkatkan kerjasama tim kepada responden penelitian yaitu karyawan produksi PT. X.

## 2. Metode Penelitian

Desain penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah kuasi eksperimen. Responden yang terlibat dalam penelitian ini sejumlah 32 orang dengan rincian 18 orang di kelompok eksperimen dan 14 orang di kelompok kontrol dengan karakteristik memiliki skor kerjasama tim pada kategori sedang dan rendah. Kerjasama tim diukur menggunakan *The Mayo High Performance Teamwork Scale* dari Malec, dkk., (2007), sedangkan skala komunikasi interpersonal mengacu teori Devito (2007) yang disusun oleh Masyhuri (2005). Pengukuran yang dilakukan pada penelitian ini sebanyak tiga kali terdiri pengukuran prates, pascates dan tindak lanjut.

Pelatihan yang diberikan berupa komunikasi interpersonal kepada karyawan produksi. Pelatihan tersebut terdiri dari 7 sesi dengan total waktu pelaksanaan kurang lebih 5 jam. Pelatihan komunikasi interpersonal dilakukan dalam satu kali pertemuan. Materi yang diberikan dalam pelatihan tersebut antara lain, yaitu : 1) Perkenalan dan Kontak belajar, 2) Keterbukaan dalam komunikasi, 3) Empati, 4) empati, 5) sikap positif (saling menerima dan saling mendukung), 6) Kesetaraan, 7) Refleksi pelatihan. Pengukuran dalam penelitian ini dilakukan sebanyak tiga kali meliputi pengukuran prates yang dilakukan sebelum pelatihan, pengukuran pascates yang dilakukan setelah pelatihan dan pengukuran tindak lanjut. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *wilcoxon test* dengan menggunakan SPSS 23 *for windows*.

## 3. Hasil Penelitian

Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *wilcoxon test*. Uji *wilcoxon test* digunakan untuk melihat perbedaan skor kerjasama tim pada kelompok kontrol dan eksperimen. Berikut adalah hasil analisis *wilcoxon test* kerjasama tim pada kelompok kontrol dan eksperimen :

Tabel 1. Hasil Analisis *Wilcoxon Test* Prates- Pascates Kerjasama Tim

<b>Kelompok</b>	<b>Z</b>	<b>Sig</b>	<b>Keterangan</b>
Eksperimen (Prates dan Pascates)	-3.724	0.000	Signifikan
Kontrol (Prates dan Pascates)	-1.714	0.087	Tidak Signifikan

Hasil analisis di atas menunjukkan kelompok eksperimen memiliki nilai  $Z = -3.724$  dengan nilai signifikansi  $0.000$  ( $p < 0.05$ ) yaitu terdapat perbedaan skor kerjasama tim pada pengukuran prates dan pascates. Selanjutnya pada kelompok kontrol, nilai  $Z = -1.714$  dengan nilai signifikansi  $0.087$  ( $p > 0.05$ ) yaitu tidak ada perbedaan skor yang signifikan pada variabel kerjasama tim di pengukuran prates dan pascates. Sedangkan untuk hasil analisis keseluruhan *Wilcoxon Test* dalam melihat perbedaan setelah diberikan pelatihan pada kelompok eksperimen. adalah sebagai berikut:

Tabel 2. Uji *Wilcoxon Test* Kerjasama Tim pada Kelompok Eksperimen

<b>Kelompok</b>	<b>Z</b>	<b>Sig</b>	<b>Keterangan</b>
Prates-Pascates	-3.724	0.000	Signifikan
Prates-Tindak Lanjut	-3.724	0.000	Signifikan
Pascates-Tindak Lanjut	-3.663	0.000	Signifikan

Berdasarkan hasil analisis di atas dapat dilihat bahwa pada skor prates dan pascates diperoleh nilai  $Z$  sebesar  $-3.724$  dan nilai signifikansi sebesar  $0.000$  ( $p < 0.05$ ), artinya terdapat perbedaan skor kerjasama tim yang signifikan pada pengukuran prates dan pascates sehingga terdapat peningkatan kerjasama tim setelah diberikan pelatihan. Skor prates dan tindak lanjut pada kelompok eksperimen menunjukkan nilai  $Z$  sebesar  $-3.724$  dengan nilai signifikansi sebesar  $0.000$  ( $p < 0.05$ ), artinya terdapat perbedaan skor kerjasama tim yang signifikan pada pengukuran prates dan tindak lanjut. Skor pascates dan tindak lanjut memperoleh nilai  $Z$  sebesar  $-3.663$  dan nilai signifikansi sebesar  $0.000$  ( $p < 0.05$ ), artinya terdapat perbedaan yang signifikan pada pengukuran pascates dan tindak lanjut. Hal ini menunjukkan pelatihan yang diberikan memberikan efek jangka panjang.

#### 4. Pembahasan

Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah uji *wilcoxon Test*. Hasil uji *wilcoxon Test* pada kelompok eksperimen menunjukkan nilai signifikansi sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ), artinya terdapat perbedaan skor kerjasama tim yang signifikan pada kelompok eksperimen di ketiga pengukuran (prates, pascates dan tindak lanjut). Hasil analisis pada kelompok kontrol menunjukkan nilai signifikansi 0.087 ( $p > 0.05$ ), artinya tidak terdapat perbedaan skor kerjasama tim yang signifikan pada kelompok kontrol dari pengukuran prates ke pascates setelah pelatihan. Hasil penelitian ini juga diperkuat oleh hasil uji *wilcoxon Test* pada kelompok eksperimen yang menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan pada pengukuran prates dan pascates dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ). Hasil analisis pada pengukuran prates dan tindak lanjut juga menunjukkan adanya perbedaan yang signifikan dengan nilai signifikansi sebesar 0.000 ( $p < 0.05$ ). Hal ini menunjukkan pelatihan yang diberikan memberikan efek jangka panjang. Berdasarkan analisis di atas maka hipotesis dalam penelitian ini dapat diterima.

Berdasarkan keterangan di atas, dapat disimpulkan bahwa pelatihan komunikasi interpersonal dapat dipahami secara pengetahuan dan dapat mengubah perilaku partisipan. Hal tersebut terjadi akibat pengaruh faktor pengalaman yang telah diberikan sebelumnya pada saat pelatihan. Breckler dan Wiggins (Azwar, 2008) menyebutkan bahwa sikap yang diperoleh dari pengalaman akan menimbulkan pengaruh langsung terhadap perilaku berikutnya. Pengaruh langsung tersebut lebih berupa predisposisi perilaku yang akan direalisasikan hanya apabila kondisi dan situasi memungkinkan (Azwar, 2008).

Hasil penelitian ini juga didukung oleh hasil tugas rumah yang diberikan oleh peneliti. Dimana responden mampu melakukan pekerjaan dengan lebih baik, seperti mampu menganalisis permasalahan dalam kelompok kerjanya, dan



berusaha untuk mencari solusi. Materi Komunikasi yang diperoleh dalam pelatihan, membuat responden merasa lebih terbantu dalam meningkatkan kerjasama tim selama bekerja. Hal itu ditunjukkan dengan mudahnya dalam menyampaikan pesan, rekan kerja yang lebih terbuka dalam menghadapi pekerjaan serta adanya keinginan untuk membantu rekan kerja selama bekerja.

Wawancara tindak lanjut dilakukan pada kelompok eksperimen dan kelompok kontrol. Responden pertama pada kelompok eksperimen memaparkan bahwa saat ini merasa mampu menjalin interaksi yang lebih baik terhadap rekan kerja dibandingkan sebelum pelatihan. Interaksi yang dimaksud berupa mampu menjalin komunikasi yang lebih baik terhadap rekan kerjanya maupun kepada atasan. Responden merasa lebih percaya diri dan mampu mengungkapkan ide atau pendapat sehingga membuat dirinya lebih mudah berbaur dalam kelompok sehingga tidak lagi merasa canggung dalam bekerja. Bahkan efek yang dirasakan setelah pelatihan dilakukan adalah dirinya mampu lebih memahami rekan kerjanya dan dapat menumbuhkan rasa kekeluargaan pada rekan kerja sehingga merasa mampu bekerja dengan baik pada tim kerjanya.

Pada responden kedua pada kelompok eksperimen yang juga diwawancarai pada proses tindak lanjut, menyampaikan bahwa pelatihan tersebut membuat dirinya berani mencoba untuk menyampaikan pendapat pada kelompok kerjanya dengan baik, bahkan juga kepada atasannya. Hal yang paling dirasakannya adalah mulai berkurangnya miskomunikasi antar rekan kerja dan atasan terkait pekerjaan yang harus mereka lakukan. Sehingga kinerja tim menjadi lebih baik dan ketika ada kendala dalam pekerjaan, mereka merasa bahwa penyelesaian masalah lebih mudah untuk dilakukan dan adanya sikap saling terbuka terhadap tim kerja.

Sedangkan dengan hasil wawancara kelompok kontrol yang mana responden merasa pekerjaan yang dijalani saat ini masih sama seperti biasanya, bahkan lebih banyak lembur karena bertepatan dengan awal tahun yang mana permintaan produksi saat itu sedang meningkat. Responden merasa bahwa rekan kerja tetap bekerja sebagaimana mestinya dan tidak mengalami perubahan sikap

dari dirinya maupun rekan kerja. Hanya saja, responden mendapatkan beberapa kali informasi dari rekan kerja lainnya yang mengikuti kegiatan pelatihan. Beberapa informasi yang diperoleh mengenai bagaimana mampu menjalin komunikasi interpersonal dengan baik sehingga mampu menumbuhkan rasa kerjasama tim yang dapat mendukung suatu kelompok bekerja lebih solid. Namun, informasi tersebut tidak terlalu banyak yang didapatkan, karena responden hanya mendapat cerita dari peserta dan pernah membaca materi presentasi yang dimiliki oleh rekan kerja yang mengikuti pelatihan.

## **5. Simpulan dan Rekomendasi**

Berdasarkan hasil analisis serta pembahasan maka dapat ditarik kesimpulan bahwa hipotesis dalam penelitian diterima. Dimana terdapat pengaruh pelatihan komunikasi interpersonal untuk meningkatkan kerjasama tim pada karyawan. Terdapat beberapa saran yang diajukan untuk peneliti selanjutnya antara lain, *pertama* perlu adanya *technical meeting* untuk memastikan semua persiapan pelatihan telah siap. *kedua*, perlu adanya penelitian serupa di industri yang berbeda. *Terakhir*, perlu adanya pengembangan terhadap lembar kerja yang lebih sederhana dan adanya waktu *sharing* yang lebih lama dari penelitian sebelumnya.

### **Daftar Pustaka**

- Azwar, S. (2008). *Penyusunan Skala Psikologi (Cet VII)*. Yogyakarta : Pustaka Pelajar
- Burn, R.B. (2004). *Konsep Diri: Teori, Pengukuran, Perkembangan dan Perilaku*. Alih Bahasa: Eddy. Jakarta : Arcan
- DeVito, J. A. (2007). *The Interpersonal Communication. Book*. New York: Harper Collins College Publisher
- Guzzo, R.A & Dickson, M. W. (1996). *Teams in organizations: Recent research on performance and effectiveness*. *Annual Review of Psychology*. 47, 307-339.
- Kerrin, M. & Oliver, N. (2002). Collective and individual improvement activities: the role of reward systems. *Personel Review* Vol. 31, No. 3, pp 320-337.

- Malec, J.F, Torsher, L.C., Dunn, W.F., Wiegmann, D.A., Arnold, J.J., Brown, D.A., & Phatak,W. (2007). *The Mayo High Performance Teamwork Scale. Simulation in Healthcare*, 2, (1), 4-10.
- Masyhuri. (2005). *Hubungan antara Komunikasi Interpersonal dan Budaya Organisasi dengan Kepuasan Kerja Pegawai dinas PU Kimpraswil Kabupaten Kampar, Riau. Tesis, tidak diterbitkan*. Yogyakarta: Program Studi Psikologi Industri UGM.
- Mcshane, Steven L & Glinov, Von Mary. (2004). *Organizational Behaviour Emerging Knowledge and Practice for the real world 5<sup>th</sup> Edition*. New York: McGraw-Hill.
- Robbins, Stephen P. (2004). *Organization Behaviour*. Jakarta: Salemba Empat.
- Simanjuntak, P.J. (2005). *Manajemen dan Evaluasi Kinerja*. Depok: Fakultas Ekonomi, Universitas Indonesia.
- Simanungkalit, Duna Rolanna & Anna, Lucy. (2008). *Analisis hubungan kerjasama tim unuk meningkatkan efisiensi kerja pada PT. Mitha Samudera Wijaya Medan*. Universitas Sumatera Utara.
- Wiryanto. (2004). *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Grasindo