

ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI VERTIKAL MENGENAI MASALAH KOMPENSASI INSENTIF DI CV SEMOGA JAYA EXCELSO SAMARINDA

Mega Dini Pradani¹

Abstrak

Artikel ini berisi tentang analisis komunikasi organisasi vertikal mengenai masalah kompensasi insentif. Artikel ini difokuskan pada komunikasi vertikal, baik komunikasi ke atas maupun komunikasi ke bawah dan kompensasi insentif. Metode penelitian yaitu metode deskriptif kualitatif dengan teknik analisis data Model Interaktif Matthew B. Miles dan A. Michael Huberman. Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa komunikasi ke atas di CV Semoga Jaya Excelso kurang efektif dikarenakan karyawan segan untuk membuka topik pembicaraan dan segan untuk menyampaikan informasi karena atasan kurang membuka diri dan tidak ada pendekatan kepada karyawan. Komunikasi ke bawah juga tidak berjalan lancar karena kurangnya sensitivitas dan kepedulian atasan terhadap hak dari para karyawan sehingga menyebabkan kinerja dan kedisiplinan para karyawan dalam mengerjakan tugasnya menjadi menurun. Komunikasi yang kurang efektif itu menimbulkan masalah dalam pemberian insentif² sehingga menyebabkan para karyawan tidak puas dengan sistem manajemen perusahaan dan berimbas pada kualitas pelayanan yang menurun.

Kata Kunci: komunikasi organisasi, vertikal, masalah kompensasi, insentif, CV Semoga Jaya Excelso

Pendahuluan

Perusahaan yang dipilih oleh peneliti sebagai objek penelitian merupakan salah satu perusahaan yang bergerak dalam bidang *Food & Beverages* terkemuka di Indonesia, Excelso di Samarinda memiliki dua outlet yaitu di Jalan Bhayangkara Lt UG Plaza Mulia dan di Jalan P.Irian Lt satu Samarinda Central Plaza. Hampir seluruh daerah di Indonesia terdapat gerai Excelso. CV Semoga Jaya Excelso merupakan franchisee dari PT. Excelso Multi Rasa yang merupakan anak dari Kapal Api Group di bawah naungan PT Santos Jaya Abadi yang berpusat di Jakarta dan Surabaya. Excelso sendiri mulai beroperasi pada tahun 1991, outlet pertamanya berada di Plaza Indonesia, Jakarta. Berawal dari ide untuk menyuguhkan kopi Indonesia dalam bentuk kafe.

¹ Mahasiswa Program S1 Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik, Universitas Mulawarman. Email: megadinidani@yahoo.com

² Insentif merupakan suatu bentuk dorongan financial kepada karyawan sebagai balas jasa perusahaan kepada karyawan atas prestasinya.

Dalam usianya yang ke 20 tahun Excelso kini memiliki lebih dari 40 outlet (termasuk franchise) di kota-kota besar di Indonesia. Excelso juga memiliki visi yaitu : *“Menjadi Café No.1 di Indonesia dengan menyajikan kopi kualitas terbaik, memberikan pelayanan yang memuaskan, dan meningkatkan keuntungan perusahaan secara konsisten”*. Excelso café sangat mengedepankan standarisasi dan kebersihan sehingga Excelso meraih penghargaan Superbrands 2012 pada tanggal 2 Februari 2012 untuk kategori *coffee shop* yang paling banyak diminati konsumen Indonesia. Selain itu, Excelso juga meraih penghargaan *Franchise Top Of Mind* 2012 kategori kedai kopi lokal versi majalah Info Franchise Indonesia. Excelso di Samarinda sendiri merupakan franchise yang dimiliki oleh CV Semoga Jaya yang merupakan dealer utama Honda di Kaltim dikarenakan franchise maka Excelso di Samarinda harus mengikuti standarisasi pusat tetapi hanya UMR saja yang tidak mengikuti standar. Sukses tidaknya pencapaian perusahaan sebagian besar tergantung dari pelaksana-pelaksananya yaitu para karyawan. Oleh karena itu untuk mendorong mereka supaya bersungguh-sungguh di dalam mencapai tujuan perusahaan, harus diberikan kompensasi yang layak dalam arti sesuai dengan kemampuan perusahaan dan sesuai dengan sifat-sifat keinginan mereka.

Di Excelso Samarinda pada tanggal 21 Januari 2010 mulai memiliki kebijakan akan memberi kompensasi insentif jika omset dalam sebulan mencapai target sebesar Rp 175.000.000 atau lebih maka satu sampai dua persen dari omset tersebut akan dibagi ke para karyawan. Awalnya dua tahun berjalan dengan efektif dan rutin setiap bulan tetapi tepat pada bulan Agustus 2012 setelah peraturan nomor 141/EXC/I/10 diubah maka menjadi tiga bulan sekali dan mulai terjadi ketidakstabilan dan sampai sekarang 14 orang karyawan Excelso (tidak termasuk cabang di SCP) belum menerima insentif tersebut selama delapan bulan lamanya dikarenakan hal tersebut kinerja para karyawan mulai menurun atau bisa dikatakan kurang bersemangat. Di sini sebenarnya peran komunikasi vertikal sangat dibutuhkan karena para karyawan dapat langsung menyalurkan aspirasinya kepada atasan begitu juga sebaliknya atasan dapat menyampaikan sebab akibat dari masalah tersebut. Namun kenyataan di lapangan berbeda yang seharusnya komunikasi vertikal dapat diterapkan tetapi karena adanya kesenjangan komunikasi antara atasan dan pekerja menjadi tidak seimbang.

Kesadaran atasan dalam melaksanakan ketentuan normatif masih kurang, bahkan sebagai aset perusahaan yang harus dipelihara. Masih banyak pihak yang menggunakan pekerja sebagai aset untuk mencapai popularitas di pentas politik. Apabila para pekerja sendiri tidak mampu menjalin komunikasi yang baik dengan perusahaan, mereka akan mudah terprovokasi dengan intrik-intrik yang sengaja ditimbulkan oleh pihak-pihak tertentu. Oleh karena itu pekerja seharusnya memahami pentingnya komunikasi agar dapat mewujudkan hubungan industrial yang harmonis, dinamis dan berkeadilan.

Kerangka Dasar Teori

Komunikasi Organisasi Vertikal

Komunikasi vertikal adalah arus komunikasi dua arah timbal balik yang dalam melaksanakan fungsi-fungsi manajemen memegang peranan yang sangat vital.

Komunikasi ke Atas

Menurut Arni Muhammad (2005:116), komunikasi ke atas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Digunakan untuk memberikan umpan balik kepada atasan, menginformasikan mengenai kemajuan pekerjaan ke arah tujuan dan meneruskan masalah-masalah yang ada. Komunikasi ke atas menyebabkan para manajer menyadari perasaan para bawahan atas pekerjaannya, rekan sekerjanya dan organisasi secara umum. Manajer juga mengandalkan komunikasi ke atas untuk mendapatkan gagasan-gagasan mengenai bagaimana urusan-urusan dapat diperbaiki.

R. Wayne Pace dan Don Faules (2006:189), komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi (penyelia). Tujuan komunikasi ke atas untuk memperoleh informasi, keterangan tentang kegiatan dan pelaksanaan tugas/pekerjaan para pegawai pada tingkat rendah.

Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah mengalir dari pimpinan kepada bawahan, dari tingkatan manajemen puncak ke manajemen menengah, manajemen yang lebih rendah terus mengalir kepada para pegawai bawahan atau pekerja. Komunikasi ke bawah menunjukkan arus pesan yang mengalir dari para atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi ke bawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan. Pesan tersebut biasanya berhubungan dengan pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan dan kebijaksanaan umum.

Menurut Lewis (dalam Arni Muhammad (2004:108)) komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan. Menurut R. Wayne Pace dan Don Faules (2006:184) komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas rendah.

Kompensasi

Malayu S. P. Hasibuan (2007:118) mengemukakan bahwa kompensasi adalah semua pendapatan yang berbentuk uang, barang langsung atau tidak

langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan. Kompensasi berbentuk uang artinya kompensasi dibayar dengan sejumlah uang kartal kepada karyawan bersangkutan. Kompensasi berbentuk barang artinya kompensasi dibayar dengan barang. Menurut William B. Werther dan Keith Davis (dalam Malayu S.P. Hasibuan, 2007:119) mengemukakan bahwa kompensasi adalah apa saja yang seorang pekerja terima sebagai balasan dari pekerjaan yang diberikannya baik upah per jam atau gaji periodik didesain dan dikelola oleh bagian personalia. Menurut F. Sikula (dalam Malayu S.P. Hasibuan, 2007:119) mengemukakan bahwa kompensasi adalah segala sesuatu yang dikonstitusikan atau dianggap sebagai suatu balas jasa atau equivalen.

Insentif

Menurut Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan (1984:1), insentif adalah pengupahan yang memberikan imbalan yang berbeda karena memang prestasi yang berbeda. Dua orang dengan jabatan yang sama dapat menerima insentif yang berbeda karena bergantung pada prestasi. Insentif adalah suatu bentuk dorongan finansial kepada karyawan sebagai balas jasa perusahaan kepada karyawan atas prestasi karyawan tersebut. Insentif merupakan sejumlah uang yang di tambahkan pada upah dasar yang di berikan perusahaan kepada karyawan. Apabila upah dan gaji diberikan sebagai kontra prestasi atas kinerja standar pekerja dalam insentif merupakan tambahan kompensasi atas kinerja di atas standar yang ditentukan. Adanya insentif diharapkan menjadi faktor pendorong untuk meningkatkan prestasi kerja di atas standar. Di samping upah, gaji dan insentif kepada pekerja dapat diberikan rangsangan lain berupa penghargaan atau *reward*. Perbedaan antara insentif dan *reward* adalah insentif bersifat memberi motivasi agar pekerja lebih meningkatkan prestasinya sedangkan *reward* pekerja lebih bersifat pasif.

Metode Penelitian

Jenis Penelitian

Jenis pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah dengan pendekatan deskriptif kualitatif yang berisi tentang pemaparan atau uraian mendalam.

Fokus Penelitian

Adapun fokus penelitian ini membahas tentang :

1. Komunikasi vertikal organisasi
 - a. Komunikasi dari atas ke bawah (Manajer/Supervisor dengan karyawan)
 - b. Komunikasi dari bawah ke atas (Karyawan dengan manajer/supervisor)
2. Kompensasi

- a. Insentif

Sumber dan Jenis Data

Data utama dalam penelitian kualitatif ialah :

- a. Data primer yaitu data yang diperoleh secara langsung dari objek penelitian/sumber data utama. Kata-kata dan tindakan orang-orang yang diamati atau diwawancarai merupakan sumber data utama. Sumber data utama dicatat melalui catatan tertulis atau melalui perekaman video/*audio tapes*, pengambilan foto atau film. Pencatatan sumber data utama melalui wawancara atau pengamatan berperan serta merupakan hasil usaha gabungan dari kegiatan melihat, mendengar dan bertanya.
- b. Data sekunder yaitu data dalam bentuk yang sudah jadi seperti :
 1. Buku-buku yang menjadi referensi
 2. Dokumen-dokumen
 3. Internet

Teknik Pengumpulan Data

1. Penelitian kepustakaan (*library research*)
2. Penelitian lapangan (*field research*)
 - a. Observasi
 - b. Wawancara
 - c. Dokumentasi

Teknik Sampling

Teknik sampling yang digunakan dalam penelitian ini adalah purposif sampling yaitu teknik pengambilan sampel dengan pertimbangan-pertimbangan tertentu. Adapun yang menjadi *key informannya* disini ialah Bapak Aditya Pratama selaku Supervisor berjumlah satu orang dan yang menjadi informan ialah Uswatun Hasanah selaku *Crew Leader* berjumlah satu orang dan karyawan lain yaitu Feriseptri Dating, Yopi Ibau, Saniah Aliansyah dan Febirianto berjumlah empat orang serta Widia Astuti mantan karyawan berjumlah satu orang yang mengetahui tentang informasi yang dibutuhkan oleh peneliti.

Teknik Analisis Data

Pada penelitian ini peneliti menggunakan model analisis interaktif Miles dan Huberman :

1. Pengumpulan data
2. Reduksi data
3. Penyajian data
4. Penarikan kesimpulan/verifikasi

Empat jenis kegiatan analisis dan kegiatan pengumpulan data itu sendiri merupakan proses siklus dan interaktif, dimana peneliti harus siap bergerak di antara empat hal tersebut selama pengumpulan data, selanjutnya bergerak bolak-

balik kegiatan reduksi, penyajian, dan penarikan kesimpulan/verifikasi selama sisa waktu penelitian.

Hasil Penelitian dan Pembahasan

Bentuk-bentuk kegiatan komunikasi vertikal organisasi yang dilaksanakan seperti kegiatan komunikasi dari atasan kepada para bawahan dan komunikasi dari bawahan kepada atasan. Dalam sebuah organisasi, komunikasi diharapkan dapat berjalan dengan efektif dimana bawahan dan atasan dapat saling bekerja sama dan saling mendukung agar kegiatan komunikasi organisasi yang terbentuk bisa berjalan sesuai dengan yang telah direncanakan guna kemajuan perusahaan dan dapat menyelesaikan masalah. Kurangnya komunikasi baik kepada atasan maupun kepada bawahan akan berdampak buruk terhadap proses produksi. Oleh karena itu, konsep komunikasi organisasi harus benar-benar dipahami dan diterapkan pada perusahaan.

Hasil penelitian ini diperoleh dengan teknik wawancara secara mendalam (*in depth interview*) dengan informan dan key informan sebagai bentuk pencarian data dan dokumentasi langsung di lapangan yang kemudian peneliti analisis. Analisis ini sendiri difokuskan kepada komunikasi vertikal, baik komunikasi ke atas maupun komunikasi ke bawah dan kompensasi insentif. Agar penelitian ini lebih objektif dan akurat maka peneliti mencari informasi tambahan dengan melakukan wawancara dengan informan tambahan yang berada di luar lokasi penelitian seperti mantan karyawan CV Semoga Jaya Excelso.

a. Komunikasi dari bawahan kepada atasan

Komunikasi secara vertikal atau komunikasi dua arah yang dilakukan antara karyawan dengan atasan memang penting dalam sebuah organisasi, komunikasi yang dilakukan antara bawahan dengan atasan pada CV Semoga Jaya Excelso kurang efektif dikatakan kurang efektif karena para karyawan segan untuk mengutarakan pendapat dan keluhan mereka karena atasan terlalu menutup diri dan tidak ada pendekatan secara maksimal terhadap karyawan. Bahwasanya komunikasi yang ideal dan efektif menurut Arni Muhammad (2005:116) bila komunikator dan komunikan saling menyampaikan pesan sehingga menghasilkan timbal balik sedangkan yang terjadi di lapangan, komunikasi tidak menghasilkan umpan balik. Pada saat jabatan *Store Manager* masih dipegang oleh Heri Chandra, beliau rutin melakukan *briefing* pada saat jam kerja atau di luar jam kerja, *briefing* ini dilakukan di tempat kerja dan terkadang di restoran atau kafe. Ini semua dilakukan oleh Heri Chandra agar ada pendekatan secara alami sehingga muncul suasana kekerabatan dan para karyawan dapat lebih leluasa untuk menyampaikan pendapat dan keluhan mereka. Komunikasi yang berlangsung antara karyawan dengan atasan pada CV Semoga Jaya Excelso ini dilakukan agar dapat terjalin komunikasi yang efektif antara karyawan dengan atasan dan agar tidak ada lagi kesenjangan antara karyawan dengan atasan di

mana peran atasan mempunyai kewenangan untuk mengendalikan informasi yang disampaikan para karyawan.

b. Komunikasi dari atasan kepada bawahan

Komunikasi yang terjalin antara atasan kepada bawahan tidak bisa berjalan dengan lancar dikatakan seperti itu karena atasan kurang membuka diri dan tidak melakukan pendekatan secara maksimal kepada para karyawan dan menimbulkan keseganan para karyawan untuk dapat menyampaikan hal-hal maupun kendala dalam perusahaan. Menurut Lewis (dalam Arni Muhammad (2004:108)) komunikasi ke bawah adalah untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan. Itu sebabnya dikatakan kurang efektif karena tidak sesuai dengan teori yang ada.

Atasan hanya melakukan komunikasi jika ada laporan atau tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan. Komunikasi dari atasan kepada bawahan memegang peranan penting karena berkaitan dengan peran atasan sebagai pemimpin dalam organisasi dan tidak bisa dipungkiri perusahaan yang bergerak di bidang *food and beverages* ini sangat mendukung karyawannya untuk mengenyam pendidikan terbukti hampir seluruh karyawan CV Semoga Jaya Excelso rata-rata mahasiswa/i yang aktif mengikuti perkuliahan. CV Semoga Jaya Excelso memperbolehkan karyawannya untuk kuliah pada saat jam kerja tetapi karyawan tersebut harus mengganti jam kerja selama yang ditinggalkan itu.

Atasan yang selalu berkomunikasi dengan semua pihak baik melalui hubungan formal maupun informal akan menciptakan suasana kerja yang harmonis. Fungsi pimpinan atau atasan adalah menuntun, membimbing atau membangunkan motivasi-motivasi kerja, menjalin jaringan-jaringan komunikasi yang baik. (Gary Dessler, 2007:49) Selain itu, suksesnya pelaksanaan tugas atasan itu sebagian besar ditentukan oleh kemahiran dalam menjalin komunikasi yang tepat dengan semua pihak secara vertikal maupun horizontal.

c. Insentif

Insentif merupakan pengupahan yang memberikan imbalan yang berbeda karena memang prestasi yang berbeda. (Heidjrahman Ranupandojo dan Suad Husnan, 1984:1). Dua orang dengan jabatan yang sama dapat menerima insentif yang berbeda karena bergantung pada prestasi. Insentif merupakan salah satu jenis dari kompensasi langsung, selain insentif ada gaji dan upah. Adanya insentif diharapkan menjadi faktor pendorong untuk meningkatkan prestasi kerja di atas standar.

Menurut Manullang (1981:141) ada beberapa jenis insentif yaitu finansial insentif dan non finansial insentif. Finansial insentif sendiri mencakup kesejahteraan karyawan seperti jaminan hari tua, kesehatan, dan lain-lain

sedangkan non finansial insentif seperti keadaan pekerjaan yang memuaskan yang meliputi tempat kerja yang nyaman, jam kerja dan rekan kerja yang dapat bekerja sama dengan baik serta sikap pimpinan terhadap keinginan masing-masing karyawan seperti jaminan pekerjaan, promosi jabatan, keluhan-keluhan, hiburan dan hubungan yang baik dengan atasan. Pertama kali usulan insentif diajukan oleh Heri Chandra manajer pertama CV Semoga Jaya Excelso. Mengingat kebutuhan para karyawan yang semakin tinggi dan semangat karyawan yang mulai berkurang oleh karena itu, dia mengajukan adanya pemberian insentif setiap target omset yang dapat dicapai dan diharapkan dapat memacu semangat kerja karyawan dengan adanya *rewards* tersebut.

Dari kebijakan awal CV Semoga Jaya Excelso dengan nomor 141/EXC/I/10 dan kemudian di revisi dengan nomor 2032/EXC/VII/12 sudah menjanjikan kepada karyawannya akan memberikan insentif jika omset mencapai ataupun melebihi target, insentif sendiri berguna untuk memotivasi karyawan agar mereka dapat bekerja dengan baik dan dapat menguntungkan perusahaan. Pada awalnya pemberian insentif ini berjalan efektif dan lancar setiap bulannya akan tetapi setelah 2 tahun tepatnya setelah pergantian manajer dan peraturan diubah menjadi 3 bulan sekali mulai terjadi ketidakstabilan dan menjadi tidak transparan ini disebabkan oleh komunikasi vertikal baik dari atasan ke bawahan maupun dari bawahan ke atasan yang kurang efektif, efektif jika keduanya dapat selaras dan menghasilkan umpan balik. Hal ini mengakibatkan kinerja dan pelayanan para karyawan kepada konsumen menjadi tidak sesuai standar operasional. Jika dibiarkan ini terjadi maka perusahaan akan mengalami kerugian bahkan bangkrut.

d. Hambatan Komunikasi Organisasi

Tidak semua kegiatan komunikasi dapat berjalan lancar. Berikut adalah hambatan-hambatan yang terjadi selama proses komunikasi organisasi vertikal berlangsung :

Komunikasi ke atas

Para karyawan segan untuk mengutarakan pendapat dan keluhan mereka kepada atasan karena atasan terlalu menutup diri dan tidak ada pendekatan secara maksimal terhadap karyawan akibatnya arus komunikasi menjadi terhambat dan pesan tidak tersampaikan seperti ada tembok pemisah

Komunikasi ke bawah

Atasan hanya melakukan komunikasi jika ada laporan atau tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan. Bila tidak ada yang penting atasan cenderung diam dan tidak berusaha mendekati diri kepada karyawan, karena atasan cenderung menutup diri tersebut mengakibatkan banyaknya rumor atau desas-desus yang terjadi dan menyebabkan komunikasi ke bawah menjadi kurang efektif seperti isu menaikkan target omset, dsb

Kesimpulan

1. Komunikasi dari bawahan kepada atasan di CV Semoga Jaya Excelso menyebabkan kegiatan komunikasi di dalam perusahaan tidak berjalan dengan lancar disebabkan karena para bawahan atau karyawan merasa segan untuk menyampaikan hal-hal tentang kondisi pekerjaan mereka karena atasan tidak membuka diri kepada karyawan sehingga komunikasi dari bawahan kepada atasan menjadi terhambat dan tidak ada timbal balik sesuai dengan teori komunikasi
2. Atasan hanya melakukan komunikasi jika ada laporan atau tugas yang harus dikerjakan oleh karyawan. Bila tidak ada yang penting atasan cenderung diam dan tidak berusaha mendekati diri kepada karyawan, karena atasan cenderung menutup diri tersebut mengakibatkan banyaknya rumor atau desas desus yang terjadi dan menyebabkan komunikasi ke bawah menjadi kurang efektif seperti isu menaikkan target omset, dsb. Kurangnya sensitivitas dan kepedulian atasan terhadap hak dari para karyawan sehingga menyebabkan kinerja dan kedisiplinan para karyawan dalam mengerjakan tugasnya menjadi menurun. Karyawan merasa tidak dipedulikan dan atasan juga jarang berkomunikasi dengan bawahan sehingga menyebabkan kegiatan komunikasi organisasi pada CV Semoga Jaya Excelso menjadi terhambat karena pesan tidak tersampaikan
3. Pemberian insentif berjalan tidak stabil komunikasi ke atas dan komunikasi ke bawah tidak dijalankan secara benar sesuai teori yang ada sehingga menyebabkan para karyawan tidak puas dengan sistem manajemen perusahaan dan berimbas kepada kualitas pelayanan yang menurun.

Saran

1. Karyawan CV Semoga Jaya Excelso segan untuk memberikan pendapat atau saran kepada atasan untuk kemajuan organisasi perusahaan yang berarti terdapat kurangnya komunikasi antara bawahan kepada atasan, dengan demikian seharusnya para karyawan atau bawahan lebih meningkatkan komunikasi yang baik kepada atasannya untuk kemajuan perusahaan guna kelancaran organisasi, seperti dalam berkomunikasi para karyawan untuk tidak segan menyampaikan pendapat mereka kepada atasan sehingga arus informasi antara karyawan dengan atasan bisa berjalan efektif tanpa hambatan.
2. Komunikasi dari atasan kepada bawahan sebaiknya lebih ditingkatkan dengan cara atasan lebih memperhatikan para karyawan dengan melihat secara langsung kinerja para karyawan agar mengetahui kendala yang mereka alami dan agar para karyawan merasa di perhatikan dan dihargai oleh atasan. Atasan juga seharusnya lebih peduli dan tegas terhadap para karyawan sehingga mereka dapat disiplin dalam melaksanakan tugasnya dan bagi atasan sebaiknya bersikap transparan dan tidak menutup diri kepada karyawan serta apabila karyawan ada yang tidak disiplin dalam melaksanakan tugasnya agar

- diberikan sanksi yang tegas seperti teguran, pemberian SP1, SP2 dan SP3, pemotongan gaji dan sebagainya agar para karyawan lebih disiplin dan mematuhi peraturan yang telah ditetapkan perusahaan.
3. Seharusnya pemberian insentif itu dilakukan tepat waktu sesuai dengan aturan dan tidak terbelengkalai sesuai perjanjian yang ada agar para karyawan tidak kecewa dan pada akhirnya dapat merugikan perusahaan karena hak yang dituntut tidak juga dihiraukan.
 4. Agar komunikasi diantara keduanya berjalan efektif sebaiknya kepada semua karyawan didorong untuk tidak segan-segan menyampaikan hal apapun kepada atasan sejauh dalam kerangka atau lingkup pengembangan dan kemajuan perusahaan dan untuk mengungkapkan bagaimana pikiran dan perasaan bawahan tentang pekerjaan mereka dalam perusahaan.
 5. Untuk kemajuan operasional perusahaan peran atasan CV Semoga Jaya Excelso diharapkan dapat bertindak lebih tegas kepada karyawan agar para karyawan dapat mendisiplinkan waktu mereka untuk kemajuan perusahaan.

Daftar Pustaka

Buku

- Bungin, Burhan. 2003. *Metode Penelitian Sosial*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Perkasa.
- Dessler, Gary. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : PT. Prenhallindo.
- Effendy, Onong Uchjana. 2007. *Ilmu, Teori dan Filsafat Komunikasi*. Bandung : PT. Citra Aditya Bakti.
- Harun, Rochajat. 2008. *Komunikasi Organisasi*. Bandung : CV. Mandar Maju.
- Hasibuan, Malayu SP. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.
- Manullang, M. 1981. *Dasar-Dasar Manajemen*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Moleong, Lexy J. 2010. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung : Remaja Rosdakarya.
- Muhammad, Arni. 2005. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta : PT. Bumi Aksara.
- M.A, Morissan. 2009. *Teori Komunikasi Organisasi*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Pace, R. Wayne dan Faules, Don F. 2006. *Komunikasi Organisasi, Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Bandung : PT. Remaja Rosdakarya.
- Panggabean, Mutiara Sibarani. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Ghalia Indonesia.
- Ranupandojo, Heidjrachman. 1980. *Industrial Relations*. Yogyakarta : PT BPFE.
- _____ dan Husnan, Suad. 1984. *Manajemen Personalia*. Yogyakarta : PT. BPFE.
- Romli, Khomsahrial. 2011. *Komunikasi Organisasi Lengkap*. Jakarta : PT.Grasindo.
- Ruslan, Rosady. 2003. *Metode Penelitian Public Relation dan Komunikasi*. Jakarta : PT. Raja Grafindo Perkasa.

Sugiyono. 2010. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Suprpto, Tommy. 2011. *Pengantar Ilmu Komunikasi dan Peran Manajemen dalam Komunikasi*. Yogyakarta : Caps.

Wiryanto. 2008. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta : PT. Grasindo.

Sumber lain

<http://jakartagrosir.com/bentuk-komunikasi-vertikal-blog-522.html>, diakses tanggal 27 Maret 2013 pukul 14.35

<http://dwiiba.wordpress.com/sistem-kompensasi/>, diakses tanggal 27 Maret 2013 pukul 15.15

http://chocomilkcorner.tripod.com/sdm/sdm_shan_1.html, diakses tanggal 28 Maret 2013 pukul 11.00

<http://putrakolut.blogspot.com/2012/12/kompensasi-insentif.html?m=1>, diakses tanggal 28 Maret 2013 pukul 12.03

<http://dedy londong.blogspot.com/2012/03/kompensasi-compensation.html?m=1>, diakses tanggal 29 Maret 2013 pukul 19.18

<http://jurnal-sdm.blogspot.com/2010/01/insentif-definisi-tujuan-jenis-proses.html?m=1>, diakses tanggal 29 maret 2013 pukul 20.30