

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Dalam era persaingan bisnis yang semakin kompetitif, produktivitas karyawan menjadi salah satu faktor penentu utama keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Produktivitas kerja bukan sekadar ukuran kuantitas output yang dihasilkan, melainkan mencerminkan sikap mental karyawan yang senantiasa berupaya melakukan pekerjaan secara lebih baik dari hari ke hari (Sigiro et al., 2025). Menurut Dhawan (2024), produktivitas adalah sistem ukuran yang menilai seberapa efektif sumber daya digunakan dan dikelola untuk menghasilkan hasil yang diharapkan. Lebih lanjut, Windarko et al., (2025) menegaskan bahwa produktivitas karyawan adalah hasil dari suatu proses yang terukur dalam periode waktu tertentu berdasarkan standar dan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan. Dengan demikian, produktivitas mengandung dimensi keyakinan bahwa kinerja hari ini harus lebih baik dari kemarin, dan kinerja esok harus melampaui hari ini.

Produktivitas karyawan menjadi semakin krusial dalam konteks industri mode (fashion) Indonesia yang terus berkembang pesat. Berdasarkan data Kementerian Pariwisata dan Ekonomi Kreatif, sektor ekonomi kreatif berhasil menyumbangkan lebih dari Rp1.300 triliun terhadap Produk Domestik Bruto (PDB) Indonesia pada tahun 2023, dengan subsektor fesyen menempati peringkat kedua dan menyumbang sekitar 17% dari total kontribusi tersebut (Purwati, 2025). Industri fashion halal khususnya semakin mendapat perhatian, seiring dengan meningkatnya kesadaran

masyarakat Muslim tentang pentingnya memilih produk yang selaras dengan nilai-nilai syariah (Sahal Mustajab, 2025). Perkembangan industri yang pesat ini menuntut setiap perusahaan yang bergerak di sektor fashion halal untuk memastikan produktivitas karyawannya berjalan secara optimal guna mempertahankan daya saing di pasar domestik maupun internasional.

Secara ideal, produktivitas karyawan diharapkan berjalan secara konsisten dan meningkat dari waktu ke waktu, sejalan dengan perkembangan kompetensi individu dan kapasitas organisasi. Tingkat produktivitas yang tinggi mencerminkan efisiensi dan efektivitas karyawan dalam menjalankan tugas serta berkontribusi pada pencapaian target perusahaan (Elis Sujimah & Musoli, 2025). Setiap divisi dalam organisasi memiliki indikator produktivitas yang berbeda-beda sesuai dengan fungsi dan tanggung jawabnya. Pada divisi produksi dan logistik, produktivitas diukur dari ketercapaian target produksi dan ketepatan pengiriman barang; divisi pemasaran dari capaian omzet; divisi keuangan dari arus kas (*cash flow*); serta divisi Sumber Daya Manusia (SDM) dari tingkat perputaran karyawan (*turn over*). Kombinasi indikator-indikator tersebut secara keseluruhan menggambarkan tingkat produktivitas organisasi secara holistik (Nurul Indawati et al., 2024).

Tabel 1.1 Indikator Produktivitas Karyawan PT. Soka Cipta Niaga

No	Divisi	Indikator Produktivitas
1	Produksi & Logistik	Ketercapaian produksi barang & Ketepatan pengiriman
2	Marketing	Omzet
3	Keuangan	Cash Flow
4	SDM	Tingkat turn over karyawan

Sumber: PT. Soka Cipta Niaga (2026)

Namun secara empiris, kondisi produktivitas di lapangan tidak selalu sesuai dengan kondisi ideal tersebut. Berdasarkan hasil wawancara awal peneliti dengan Bapak Arsala selaku HRD PT. Soka Cipta Niaga, terungkap bahwa produktivitas karyawan cenderung stabil, meskipun pada periode tertentu mengalami fluktuasi yang dipengaruhi oleh beban kerja dan kondisi operasional. Secara umum target masih dapat dicapai, namun pada periode tertentu terdapat hambatan yang memerlukan evaluasi dan perbaikan strategi kerja secara berkala. Kondisi ini sejalan dengan temuan (Dewi Kartika Saragih & Elmira Siska, 2025) yang menyatakan bahwa produktivitas karyawan di perusahaan manufaktur rentan mengalami tekanan akibat fluktuasi beban kerja, lingkungan kerja, dan stres kerja yang tidak terkelola dengan baik. Fakta ini menunjukkan adanya kesenjangan antara harapan ideal produktivitas dan realita empiris yang terjadi di perusahaan.

Produktivitas karyawan dipengaruhi oleh berbagai faktor, baik yang bersifat internal maupun eksternal. (Qulub & Ilhami, 2024) menyatakan bahwa faktor-faktor determinan produktivitas karyawan mencakup motivasi kerja, kompetensi, kedisiplinan, serta kondisi lingkungan kerja yang kondusif. Adapun (Sari, 2024) menambahkan bahwa faktor eksternal seperti kebijakan perusahaan, sistem kompensasi, gaya kepemimpinan, dan efektivitas komunikasi antarindividu juga memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas. (Vigo Hariyanto et al., 2023) menegaskan bahwa motivasi memiliki peran krusial karena mendorong, mengarahkan, dan memacu perilaku seseorang untuk bekerja keras dengan antusiasme demi mencapai hasil yang optimal. Dari sekian banyak faktor tersebut, komunikasi menjadi elemen yang paling mendasar, karena tanpa komunikasi yang efektif, seluruh faktor lainnya tidak dapat berfungsi secara sinergis dalam mendorong produktivitas.

PT. Soka Cipta Niaga merupakan perusahaan manufaktur yang telah beroperasi selama lebih dari satu dekade dan berkontribusi dalam pemenuhan kebutuhan produk fashion halal, meliputi kaos kaki, pakaian dalam, hijab, dan produk fashion halal lainnya. Produk-produk perusahaan ini telah didistribusikan secara luas, baik di pasar domestik maupun internasional, termasuk Malaysia, Brunei Darussalam, Singapura, dan Arab Saudi. Keberadaan PT. Soka Cipta Niaga sejalan dengan perkembangan industri fashion halal di Indonesia yang kian pesat, didukung oleh regulasi pemerintah melalui Undang-Undang Nomor 33 Tahun 2014 tentang Jaminan Produk Halal (JPH). Hal ini sejalan dengan penelitian (Kadir, 2023) yang menemukan bahwa industri halal di bidang fashion telah menjadi tren dan memiliki peluang yang sangat besar untuk berkembang di pasar global,

termasuk di Indonesia yang mendeklarasikan diri sebagai pusat fesyen muslim dunia. Dalam konteks industri yang terus berkembang ini, produktivitas karyawan menjadi faktor strategis yang menentukan daya saing dan kelangsungan usaha perusahaan (Kearifan & Bali, 2025).

Berdasarkan hasil wawancara awal peneliti dengan Bapak Arsala selaku HRD PT. Soka Cipta Niaga, penilaian produktivitas karyawan dilakukan berdasarkan pencapaian target kerja (KPI), ketepatan waktu, kualitas hasil kerja, serta kedisiplinan dan tanggung jawab. Produktivitas antar divisi menunjukkan karakteristik yang berbeda-beda, dipengaruhi oleh perbedaan indikator kinerja dan beban kerja yang tidak seragam. Dalam kondisi tertentu, perusahaan menghadapi kendala berupa fluktuasi permintaan pasar, keterbatasan sumber daya, dan tantangan koordinasi antardivisi. Kondisi ini selaras dengan temuan (Naura Dinanti et al., 2025) yang menyatakan bahwa perbedaan beban kerja dan hubungan kerja antardivisi berpengaruh langsung terhadap kepuasan kerja dan produktivitas karyawan secara keseluruhan. Dengan demikian, diperlukan upaya strategis yang komprehensif, terutama dalam memperbaiki aspek komunikasi, untuk mendorong peningkatan produktivitas yang berkelanjutan.

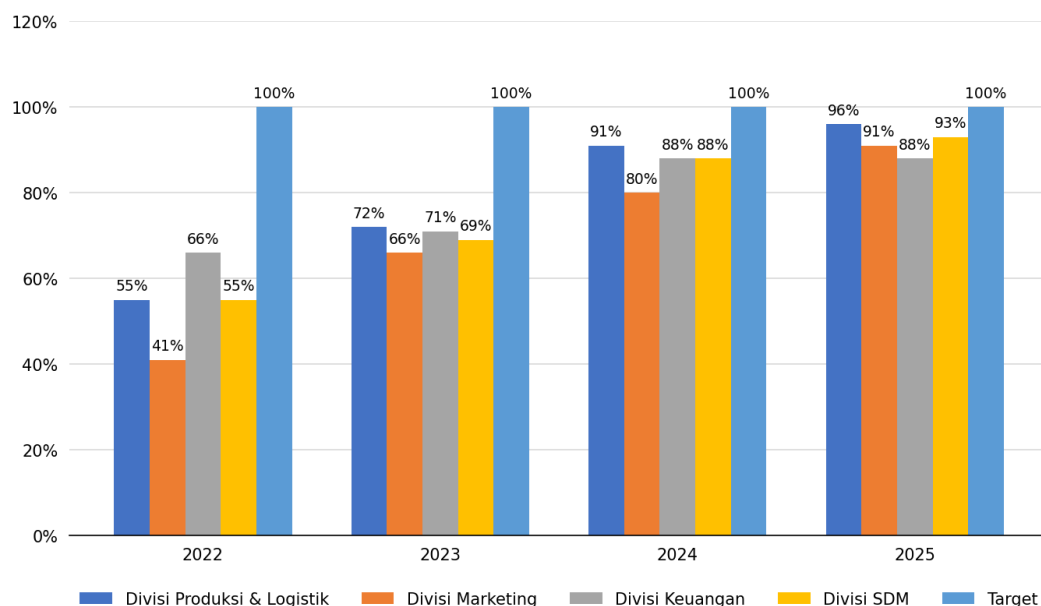
Salah satu faktor yang diduga memiliki pengaruh signifikan terhadap produktivitas karyawan di PT. Soka Cipta Niaga adalah komunikasi interpersonal. Komunikasi interpersonal merupakan komunikasi tatap muka yang melibatkan penyampaian perasaan, ide, emosi, dan informasi antara dua individu atau lebih melalui saluran verbal maupun nonverbal (Anggraini et al., 2022). (Kevin Saputra et al., 2025) menegaskan bahwa komunikasi interpersonal memainkan peran penting dalam menciptakan harmoni dan produktivitas di tempat kerja, karena

komunikasi yang terbuka dan berbasis kepercayaan terbukti meningkatkan kreativitas, kolaborasi, dan ketahanan psikologis karyawan. Dalam lingkungan kerja, komunikasi interpersonal yang efektif dapat memperlancar koordinasi tugas, memperkuat hubungan antara karyawan dan pimpinan, serta memfasilitasi proses pengambilan keputusan yang lebih baik (Bisnis et al., 2025).

Sebaliknya, komunikasi yang tidak efektif dapat menimbulkan dampak negatif yang cukup serius terhadap produktivitas karyawan. (Savandha et al., 2024) menyatakan bahwa ketika informasi yang disampaikan bersifat tidak jelas atau ambigu, karyawan akan kesulitan menjalankan tugasnya dengan baik, sehingga berujung pada penurunan kinerja dan produktivitas. Lebih jauh, (Jodi Dwi Lesmana et al., 2024) menemukan bahwa komunikasi interpersonal yang buruk, termasuk kurangnya kerja sama tim dan rendahnya keterbukaan antar karyawan, berpengaruh negatif terhadap efektivitas kerja. (Jurnal et al., 2025) dalam penelitiannya secara empiris membuktikan bahwa komunikasi interpersonal berpengaruh signifikan terhadap produktivitas kerja karyawan, sehingga perbaikan kualitas komunikasi menjadi prioritas yang tidak dapat diabaikan dalam manajemen sumber daya manusia.

Fenomena ini secara nyata terjadi di PT. Soka Cipta Niaga. Berdasarkan pengamatan lapangan dan hasil wawancara awal, ditemukan bahwa meskipun perusahaan telah menyediakan berbagai fasilitas dan kebijakan untuk mendukung kinerja karyawan, hambatan komunikasi interpersonal antara sesama karyawan maupun antara atasan dan bawahan masih teridentifikasi. Hal ini disebabkan oleh adanya kesalahpahaman dalam pelaksanaan tugas, kurangnya keterbukaan komunikasi, serta penyampaian instruksi kerja yang kurang optimal. Kondisi serupa

juga ditemukan dalam penelitian (Suwardi & Kurniawan, 2023) yang menyimpulkan bahwa komunikasi interpersonal yang tidak efektif berkontribusi terhadap meningkatnya stres kerja dan menurunnya kinerja karyawan. Selanjutnya, (Ferdy Firdyanto et al., 2024) memperkuat temuan ini dengan membuktikan adanya pengaruh langsung komunikasi interpersonal terhadap produktivitas kerja karyawan, di mana kualitas komunikasi yang rendah secara konsisten berkorelasi dengan rendahnya produktivitas.



Gambar 1.1 Grafik Tingkat Produktivitas Kinerja

Sumber : Data PT. Soka Cipta Niaga

Berdasarkan gambar grafik 1.1 diatas menunjukkan bahwa kinerja karyawan PT. Soka Cipta Niaga telah meningkat, meskipun belum mencapai target yang ditetapkan. Target yang ditetapkan oleh PT. Soka Cipta Niaga untuk tahun 2022-2025 adalah 100%. Pada tahun 2022, divisi keuangan mencapai 66% dari kinerjanya, sedangkan divisi produksi dan SDM mencapai 55% dari kinerjanya. Sementara itu, divisi marketing mencapai 41%. Pada tahun 2023, divisi produksi

dan logistik mencapai 72% dari kinerjanya, sedangkan divisi keuangan mencapai 71% dari kinerjanya, divisi SDM mencapai 69% dari kinerjanya, dan divisi pemasaran mencapai 66%. Pada tahun 2024, divisi produksi mencapai 91% dari kinerjanya, sedangkan divisi keuangan dan SDM mencapai 88% dari kinerjanya, dan divisi pemasaran mencapai 80%.

Pada tahun 2025, divisi produksi dan logistik mencapai 96% dari kinerja kerjanya, sementara divisi SDM mencapai 93%, divisi pemasaran mencapai 91%, dan divisi keuangan mencapai 88%. Hal ini karena beberapa indikator yang ditetapkan sebagai target belum sepenuhnya tercapai, dan beberapa angka stagnan menunjukkan bahwa divisi keuangan belum mengalami peningkatan atau kemajuan dari tahun 2024 hingga 2025. Jika kondisi ini dibiarkan berlanjut, akan berdampak negatif pada perusahaan, sehingga sulit untuk mencapai targetnya. Dampak lainnya adalah perusahaan tidak dapat memberikan layanan optimal dan tidak dapat memenuhi persyaratan administrasi yang baik, bahkan dapat mengakibatkan kerugian yang signifikan bagi perusahaan.

Jika ditinjau lebih lanjut, kondisi tersebut dapat dikaitkan dengan permasalahan yang tercermin dari indikator berikut:

Kemampuan kerja

Di PT. Soka Cipta Niaga, kinerja karyawan masih belum optimal. Meskipun kinerja perusahaan terus meningkat dari tahun ke tahun, target 100% belum tercapai. Hal ini menunjukkan bahwa sebagian karyawan belum sepenuhnya memaksimalkan kemampuan mereka dalam menyelesaikan tugas sesuai dengan tujuan yang telah ditetapkan.

Kondisi ini menunjukkan bahwa masih terdapat tugas yang belum diselesaikan secara optimal, baik dari segi pencapaian hasil maupun ketepatan dalam pelaksanaannya.

Masalah tersebut disebabkan oleh :

Keterbukaan

Hal tersebut disebabkan oleh kurangnya keterbukaan pihak pimpinan dalam berbagi informasi dengan karyawan. Informasi terkait pekerjaan, kebijakan, target, dan perubahan tugas tidak selalu dikomunikasikan secara terbuka atau menyeluruh. Kondisi ini dapat menyebabkan karyawan tidak memperoleh informasi yang diperlukan untuk melaksanakan pekerjaan mereka, sehingga menimbulkan ketidakjelasan mengenai tugas dan tanggung jawab mereka. Akibatnya, karyawan kesulitan menentukan langkah yang tepat dalam menyelesaikan tugas, yang pada akhirnya menghambat mereka untuk memanfaatkan kemampuan mereka secara optimal.

Mengingat signifikansinya baik secara teoritis maupun empiris, peneliti tertarik untuk melakukan kajian yang lebih mendalam dengan judul: **“Pengaruh Komunikasi Interpersonal Terhadap Produktivitas Kinerja Karyawan di PT. Soka Cipta Niaga Kota Bandung.”**

1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang yang disajikan, jelas bahwa komunikasi interpersonal memainkan peran penting dalam mendukung kelancaran aktivitas kerja dan pencapaian produktivitas karyawan di PT. Soka Cipta Niaga. Namun, berbagai kendala masih ada dalam implementasi komunikasi yang berpotensi berdampak pada kinerja karyawan.

1. Bagaimana gambaran umum PT. Soka Cipta Niaga Kota Bandung?
2. Bagaimana pelaksanaan komunikasi interpersonal terhadap produktivitas kinerja karyawan di PT. Soka Cipta Niaga Kota Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh komunikasi interpersonal terhadap produktivitas kinerja karyawan di PT. Soka Cipta Niaga Kota Bandung?
4. Bagaimana hambatan dan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan komunikasi interpersonal karyawan di PT. Soka Cipta Niaga Kota Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Secara umum, tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendapatkan pengetahuan dan melakukan kajian secara ilmiah tentang pengaruh komunikasi *interpersonal* terhadap produktivitas kerja karyawan. Analisis tersebut diperlukan untuk mengetahui pengaruh komunikasi *interpersonal* terhadap produktivitas kerja karyawan. Adapun, secara khusus tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Untuk mengetahui gambaran umum PT. Soka Cipta Niaga Kota Bandung.

2. Untuk mengetahui produktivitas kinerja karyawan di PT. Soka Cipta Niaga Kota Bandung.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi interpersonal terhadap produktivitas kinerja karyawan di PT. Soka Cipta Niaga Kota Bandung.
4. Untuk mengetahui hambatan dan upaya yang dilakukan untuk meningkatkan komunikasi interpersonal karyawan di PT. Soka Cipta Niaga Kota Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Setiap penelitian yang dilakukan pasti akan memberikan kegunaan baik bagi penulis maupun subjek penelitian. Manfaat ini diharapkan mencakup manfaat teoritis dan praktis.

1. Kegunaan Teoritis

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan ide dan pengembangan ilmu pendidikan serta memperluas wawasan dan pengetahuan terkait kinerja karyawan yang dipengaruhi oleh komunikasi interpersonal.

2. Kegunaan praktis

Secara praktis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi PT. Soka Cipta Niaga dalam memahami pentingnya komunikasi interpersonal sebagai salah satu faktor yang dapat mempengaruhi produktivitas kinerja karyawan. Melalui penelitian ini, perusahaan dapat

memperoleh gambaran mengenai sejauh mana komunikasi yang terjalin antara pimpinan dan karyawan, maupun antar sesama karyawan, berperan dalam mendukung kelancaran pekerjaan, penyelesaian tugas, serta pencapaian target kerja perusahaan.

a. Pihak Manajemen PT. Soka Cipta Niaga

Bagi pihak manajemen PT. Soka Cipta Niaga, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam merumuskan strategi peningkatan produktivitas karyawan. Hal ini dapat dilakukan melalui peningkatan keterbukaan komunikasi, pemberian arahan kerja yang jelas, penyampaian informasi secara efektif, serta penciptaan hubungan kerja yang lebih harmonis antara atasan dan bawahan.

Selain itu, penelitian ini juga dapat membantu perusahaan dalam mengidentifikasi hambatan-hambatan komunikasi yang mungkin terjadi di lingkungan kerja. Hambatan seperti kurangnya koordinasi, kesalahpahaman dalam menerima instruksi, rendahnya keterbukaan antar karyawan, atau kurangnya umpan balik dari pimpinan dapat berdampak pada menurunnya produktivitas kerja. Dengan adanya penelitian ini, perusahaan dapat menyusun langkah perbaikan yang lebih tepat, seperti pelatihan komunikasi, evaluasi pola koordinasi kerja, peningkatan komunikasi tim, serta penguatan budaya kerja yang mendukung kerja sama.

b. Pihak Karyawan PT. Soka Cipta Niaga

Bagi karyawan, penelitian ini dapat memberikan pemahaman bahwa komunikasi interpersonal yang baik merupakan bagian penting dalam mendukung keberhasilan kerja. Karyawan diharapkan mampu membangun komunikasi yang lebih terbuka, saling menghargai, serta mampu menyampaikan pendapat, kendala, maupun informasi pekerjaan secara tepat. Dengan komunikasi yang baik, proses kerja dapat berjalan lebih efektif, hubungan antar karyawan menjadi lebih kondusif, dan produktivitas kerja dapat meningkat.

c. Pihak HRD PT. Soka Cipta Niaga

Bagi bagian sumber daya manusia atau HRD, hasil penelitian ini dapat dijadikan dasar dalam menyusun program pengembangan karyawan, khususnya yang berkaitan dengan peningkatan kemampuan komunikasi di lingkungan kerja. Program tersebut dapat berupa pelatihan komunikasi interpersonal, penguatan kerja sama tim, evaluasi komunikasi interpersonal, maupun pembinaan hubungan kerja antara pimpinan dan karyawan. Dengan demikian, hasil penelitian ini diharapkan tidak hanya menjadi bahan kajian akademik, tetapi juga dapat diterapkan secara nyata untuk mendukung peningkatan produktivitas kinerja karyawan di PT. Soka Cipta Niaga.

1.5 Lokasi dan waktu Penelitian

Penelitian ini berada di Komplek Puteraco Gading Regency Blok B1 No. 11-12, Cisaranten Endah, Kec. Arcamanik, Kota Bandung, Jawa Barat 40293.

Tabel 1. 2 Waktu Penelitian

[illegible]