

BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang Masalah

Komunikasi adalah hal yang paling penting dalam sebuah organisasi, komunitas, perusahaan dan lain sebagainya karena memang dengan adanya komunikasi yang baik maka semua akan berjalan dengan semestinya. Maka dengan demikian dalam semua anggota dapat menyampaikan pendapat, saran, perintah dan lain sebagainya untuk saling memiliki hubungan satu sama yang lain. Organisasi tidak mungkin berada tanpa komunikasi. Apabila tidak ada komunikasi, para pegawai tidak dapat mengetahui apa yang dilakukan rekan sekerjanya, pimpinan tidak dapat menerima masukan informasi, dan para penyedia tidak dapat memberikan instruksi, koordinasi kerja tidak mungkin dilakukan, dan organisasi akan runtuh karena tidak adanya komunikasi. Oleh karena itu, komunikasi dalam organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Komunikasi organisasi adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi. Komunikasi dalam organisasi dapat menentukan jalannya proses suatu organisasi dalam mencapai tujuannya. Komunikasi akan selalu terjadi dalam setiap kegiatan organisasi dengan tujuan untuk menciptakan saling pengertian dan kerjasama pada setiap anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi. Menurut Pace & Faules (2013: 31) mendefinisikan bahwa komunikasi organisasi adalah unit-unit komunikasi yang adalah bagian dari suatu organisasi tertentu dan dilakukan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan. Kemudian dalam setiap kegiatan organisasi, komunikasi tersebut akan

selalu terjadi dengan tujuan untuk memunculkan rasa saling pengertian dan kerja sama kepada setiap anggota organisasi dalam mencapai tujuan organisasi. Unit-unit komunikasi ada dalam suatu organisasi dalam hubungan-hubungan hirarkisnya antara yang satu dengan yang lain dengan memiliki fungsi dalam suatu lingkungan (Pace & Faules, 2013 : 32). Begitu pula, hal penting yang perlu diperhatikan yaitu gaya komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan. Gaya komunikasi pimpinan dapat mempengaruhi sebagian besar kinerja dari karyawan didalam organisasi/perusahaan.

Steward L. Tubbs dan Sylvia Moss (dalam Ruliana, 2014: 31) mendefinisikan bahwa gaya komunikasi merupakan seperangkat perilaku dari antarpribadi yang telah menjadi spesialisasi dan digunakan pada suatu keadaan tertentu. Sekumpulan perilaku komunikasi yang biasanya dipakai dan berguna untuk memperoleh respons atau pula tanggapan tertentu dalam keadaan tertentu disebut juga dengan gaya komunikasi. Suatu gaya komunikasi disesuaikan dengan yang digunakan, dan tergantung pada maksud daripada pengirim (*sender*) dan harapan dari penerima (*receiver*) (Ruliana, 2014: 31). Seperti yang ditulis Kinichi (dalam Puspasari, 2014: 1), dalam hubungannya yang berkaitan dengan organisasi perusahaan, gaya komunikasi digunakan dalam berkomunikasi yaitu berkaitan dengan kepuasan komunikasi dari karyawan sebagai pihak yang dikontrol oleh pimpinan dan itu merupakan alat untuk menyampaikan pesan.

Maka apakah pimpinan berkomunikasi atau tidak berkomunikasi itu bukanlah masalah yang muncul, akan tetapi apa mampu pimpinan dalam sebuah perusahaan dapat melakukan komunikasi dengan baik atau juga tidak. Kemudian Segala hal yang dilakukan seorang pimpinan adalah dengan mengkomunikasikan sesuatu dengan cara tertentu atau sering disebut dengan

gaya komunikasi yang dimiliki oleh pimpinan kepada seorang karyawan atau sekelompok karyawan (Ruliana, 2014: 18).

Ruliana (dalam Limantoro, 2015: 2) mengatakan bahwa seorang pimpinan yang mempengaruhi kepuasan komunikasi karyawannya disebut gaya komunikasi, kemudian suatu bagian yang sangat penting dalam sebuah sistem pengendalian organisasi disebut dengan komunikasi, dan pada intinya adalah untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam mencapai tujuan suatu organisasi sehingga kepuasan komunikasi dapat diperoleh dalam organisasi tersebut.

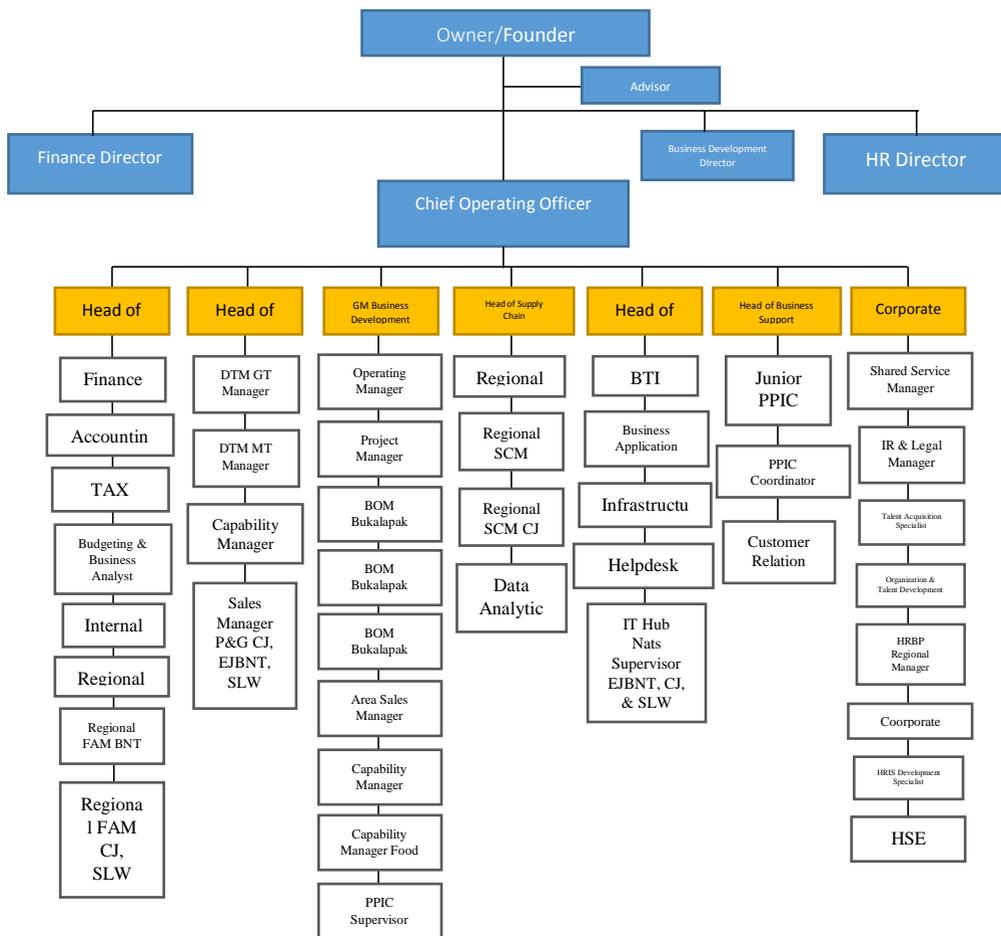
Maka pengertian kepuasan yaitu bagaimana baiknya informasi yang tersedia memenuhi persyaratan permintaan anggota organisasi akan tuntutan bagi informasi, dari siapa datangnya, cara disebarluaskan, bagaimana diterima, diproses, dan apa respons orang yang menerima. Sebuah fungsi dari apa yang seseorang peroleh dengan apa yang ia harapkan disebut dengan kepuasan komunikasi (Masmuh, 2008: 48). Kepuasan komunikasi tidak terikat pada keefektifan pesan, tetapi jika pengalaman komunikasi memenuhi satu persyaratan maka hal itu dipandang memuaskan meskipun komunikasi tersebut tidak efektif menurut standar tertentu. Karyawan dapat mengharapkan perolehan informasi dengan cara tertentu, dan jika informasi dikomunikasikan dengan cara yang diharapkan maka karyawan mengalami kepuasan komunikasi (Masmuh, 2008 : 48). Kemudian dengan melakukan hal-hal yang merupakan tanggung jawab pimpinan maka secara tidak langsung pimpinan ikut membantu karyawan dalam mencapai kepuasan komunikasinya (Masmuh, 2008 : 50).

Menurut Redding (dalam Pace, 2013 : 164) istilah kepuasan komunikasi digunakan untuk menyatakan “keseluruhan tingkat kepuasan

yang dirasakan pegawai dalam lingkungan total komunikasinya”. Kepuasan berhubungan dengan perbedaan antara apa yang orang inginkan dari sudut pandang komunikasi dalam organisasi. Kepuasan hampir tidak berhubungan dengan keefektifan pengungkapan pesan, tetapi bila pengalaman dalam berkomunikasi memenuhi keinginan seseorang, maka hal itu dipandang memuaskan. Bila informasi dikomunikasi sesuai dengan cara sesuai dengan keinginan karyawan, maka karyawan akan mengalami kepuasan dalam berkomunikasi. Komunikasi yang terdapat di dalam sebuah organisasi sangatlah penting dikarenakan komunikasi merupakan media yang dapat menghubungkan antara setiap anggota untuk dapat saling berinteraksi satu sama lain. Salah satu faktor yang menunjang efektivitas pencapaian dalam tujuan organisasi yang nantinya juga dapat berpengaruh kepada unit komunikasi organisasi tersebut adalah hubungan yang terjalin baik secara struktural maupun emosional antara manusia di dalam sebuah organisasi.

Menurut Ruliana (2014 : 27) dalam melakukan komunikasi kepada para karyawan-karyawan/bawahannya, setiap pimpinan yang ada di dalam sebuah organisasi/perusahaan tentu saja memiliki gaya komunikasi masing-masingnya yang berbeda-beda dalam setiap cara mereka. Seseorang yang ada dalam suatu jabatan merupakan unit dasar dalam komunikasi organisasi. Kemudian dalam menentukan bagaimana komunikasi dilakukan tersebut dapat dilihat dari posisi dalam jabatan dan dalam jabatan-jabatan tersebut tentu saja ada kehadiran seorang pimpinan dalam sebuah organisasi yang melakukan komunikasi dalam menjalani organisasi tersebut yang akan memberikan pengaruh yang besar bagi perusahaan (Ruliana 2014: 18). Gaya komunikasi tersebut akan mampu memberikan pengetahuan tentang bagaimana perilaku orang-orang dalam suatu organisasi atau perusahaan

ketika menyampaikan dan menerima informasi, begitu pula dengan yang ada di PT Borwita Citra Prima.



Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT. Borwita Citra Prima

PT. Borwita Citra Prima adalah anak perusahaan dari Borwita Group yang merupakan distributor independen yang terfokus di Indonesia bagian timur. Borwita Group didirikan pada tahun 1976 oleh Bapak Hady Karyono

selaku *Chief Executive Officer*, Borwita terlibat dalam bisnis distribusi farmasi yang berbasis di Surabaya. Bisnis perusahaan berkembang pesat dan pada tahun 1988, Borwita memulai distribusi produk konsumtif. Oleh karena didorong dengan pertumbuhan yang cepat dari divisi distribusi produk konsumtif, maka PT. Borwita Citra Prima didirikan pada tahun 1995. Sampai sekarang, Borwita Citra Prima mendistribusikan berbagai macam produk konsumtif, termasuk perawatan pribadi & kebersihan, makanan, minuman dan makanan ringan. Prinsipal dari Borwita Citra Prima adalah pemimpin pasar dalam segmennya masing-masing dan mencakup perusahaan multinasional serta perusahaan berkembang. Borwita Citra Prima telah berhasil memperluas jangkauan distribusi di seluruh Jawa Tengah, Jawa Timur, Bali, Lombok, Nusa Tenggara Timur, Nusa Tenggara Barat, Sulawesi, Maluku, dan Irian Jaya.

PT. Borwita Citra Prima sendiri dapat dikatakan sebagai perusahaan keluarga dimana menurut John L. Ward dan Craig E. Aronoff (dalam Ariani, 2014: 80) mengatakan bahwa suatu perusahaan keluarga dinamakan perusahaan keluarga apabila terdiri dari dua atau lebih anggota keluarga yang mengawasi keuangan perusahaan. Sedangkan menurut Robert. G. Donnelley menjelaskan bahwa suatu organisasi dinamakan perusahaan keluarga apabila paling sedikit ada keterlibatan dua generasi dalam keluarga tersebut dan mereka mempengaruhi kebijakan perusahaan (Ariani, 2014: 80). PT. Borwita Citra Prima yang dipimpin oleh Hady Karyono sebagai *Chief Executive Officer* dan juga ada dua anak perempuannya yaitu Vivi Karyono dan Sylvi Karyono yang menjabat dan berperan penting di divisi *Finance* dan *Human Resource Development* dan kini anak laki-lakinya Alan Karyono menjabat sebagai *Chief Operating Officer* yang baru. Serta ada kerabat dan anggota keluarga lainnya yang bekerja di perusahaan tersebut.

Menurut Ward menyatakan bahwa perusahaan keluarga memiliki keuntungan dan kekurangan. Kelebihan dari perusahaan keluarga, antara lain, (1) kesempatan bekerja sama, (2) saling percaya memperteguh keluarga dan bisnis, (3) kesempatan untuk menciptakan kekayaan, (4) sebagai cara untuk menurunkan nilai-nilai kepada anak-anak, (5) *respect* di masyarakat, dan (6) pengaruh yang lebih besar sebagai individu, sedangkan kekurangan dari perusahaan keluarga, antara lain, (1) potensi konflik munculnya konflik, (2) munculnya kekecewaan ketika tujuan pribadi tidak tercapai, (3) terlalu banyak masalah *finansial*, (4) hilangnya privasi yang disebabkan oleh publisitas, dan (5) rentan terhadap kritik dari luar keluarga (Ariani, 2014: 80).

Saat ini pimpinan tertinggi dalam PT. Borwita Citra Prima ini yaitu *Chief Executive Officer* PT. Borwita Citra Prima yang bernama Hady Karyono. Sejak awal berdirinya PT. Borwita Citra Prima telah dipimpin oleh Hady Karyono yang memiliki gaya komunikasi sederhana yaitu melakukan komunikasi ketika hanya ada keperluan pekerjaan dan juga tidak banyak basa-basi serta *to the point* pada permasalahan yang dibahas. Begitu juga ketika melakukan komunikasi dengan karyawannya, Hady Karyono memilih media komunikasi yaitu tatap muka atau komunikasi secara langsung antar individu. Kemudian dalam mengambil keputusan, Hady Karyono memberikan wewenang pengambilan keputusan kepada pimpinan divisi yang bersangkutan Sedangkan yang menjalankan tugas untuk mengkoordinasi semua divisi yaitu *Chief Operating Officer* yang bernama Alan Karyono yaitu anak dari *CEO* Hady Karyono, yang baru saja menggantikan posisi *Chief Operating Officer* sebelumnya yang telah *resign*.

Sebagai pimpinan *Chief Operating Officer* memiliki tugas untuk bertanggung jawab kepada *CEO* maupun setiap divisi sekaligus sebagai

penghubung antara *CEO* dengan karyawan. Alan Karyono dalam menjalankan tugasnya sebagai pimpinan *Chief Operating Officer* memiliki gaya komunikasi yang berbeda dengan ayahnya. Menurut Dianne Hofner Saphiere dalam buku *Communication Highwire Leveraging the Power of Diverse Communication Style* mengatakan bahwa terdapat beberapa komponen yang diidentifikasi sebagai penyebab gaya komunikasi dalam interaksi. Komponen-komponen yang mempengaruhi gaya komunikasi tersebut yaitu kondisi fisik, peran, konteks historis, kronologi, bahasa, hubungan, kendala (Saphiere, 2005: 55).

Alan Karyono sendiri telah menjadi pimpinan *Chief Operating Officer* di usianya yang dapat dikatakan masih muda. Gaya komunikasi yang dilakukan oleh Alan Karyono juga sangat berbeda dengan ayahnya yang merupakan *CEO* perusahaan. Alan Karyono cenderung lebih membuka diri dalam berkomunikasi yaitu lebih banyak mendengarkan komunikasi dari karyawan dan memberi kesempatan kepada karyawan untuk menjelaskan permasalahan dalam pekerjaan dan mendengarkan saran dari karyawan.

Oleh karena itu, Alan Karyono sering kali menggunakan media komunikasi seperti *whatsapp* untuk berkomunikasi dengan karyawan untuk mempermudah dalam membahas suatu permasalahan kerja. Sering kali, Alan Karyono dalam mengambil sebuah keputusan dalam perusahaan melibatkan banyak pihak untuk memilih keputusan yang terbaik untuk kepentingan perusahaan. Oleh karena itu, setiap ide dan gagasan dari karyawan akan menjadi masukan bagi Alan Karyono untuk mengambil sebuah keputusan dalam perusahaan.

Setiap pimpinan dalam perusahaan tentu memiliki tujuan dalam melakukan implementasi dan komunikasi dengan baik sesuai visi dan misi

perusahaan kepada karyawannya, terutama karyawan di PT. Borwita Citra Prima ini yang terbagi menjadi beberapa divisi. Oleh karena itu, Kepuasan Komunikasi dari Karyawan dapat dilihat dari bagaimana gaya komunikasi yang dilakukan oleh seorang Pimpinan didalam Perusahaan. Penelitian ini ingin mencari tahu apa gaya komunikasi yang digunakan pada pimpinan *Chief Operating Officer* yang baru ini dan kemudian dengan gaya komunikasi tersebut apakah memenuhi kepuasan komunikasi dari karyawan PT. Borwita Citra Prima.

Terdapat banyak gaya komunikasi yang dapat digunakan oleh seorang pimpinan, gaya komunikasi yang dilakukan oleh seorang pimpinan memiliki pengaruh besar bagi sebuah perusahaan/organisasi. Berdasarkan hasil wawancara dengan Maretha Christia Anggraeni yang berada di divisi *Budgeting & Business Analyst*, Maretha merasakan adanya gaya komunikasi dari pimpinan *chief operating officer* yang sekarang dengan yang sebelumnya, berikut kutipannya :

“*Chief Operating Officer* yang saat ini menjabat memiliki gaya komunikasi dan cara kerja yang terorganisir dalam memberikan arahan dalam pekerjaan, ia berkomunikasi dengan cara yang mudah dimengerti yaitu menjelaskan permasalahan pekerjaan secara rinci dari keseluruhan permasalahan kerja agar dapat mengetahui inti dari komunikasi yang dilakukan. Selain itu *COO* yang sekarang lebih responsif dalam mengambil sebuah keputusan. Komunikasi yang dilakukan juga *flexible*, biasa dilakukan dengan telepon, pesan *whatsapp*, maupun *e-mail*” (Wawancara, 22 Agustus 2019).

Pernyataan tersebut berkaitan dengan faktor kepuasan komunikasi mengenai kepuasan dengan ketepatan informasi dimana kepuasan komunikasi berhubungan dengan tingkat kepuasan informasi, kebijakan, teknik-teknik baru, perubahan administratif dan staf, rencana masa datang dan penampilan pribadi.

Ada juga keterlibatan dari *Chief Operating Officer* dalam komunikasi organisasi di perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh Hadiano Chandra yang merupakan seorang *Head of Business Support* dan sering melakukan komunikasi secara langsung dengan *COO*. Berikut kutipannya :

“Bapak Alan Karyono jika ada isu yang terjadi, maka Pak Alan akan langsung menanyakan detailnya kemudian saling berkomunikasi untuk mencari solusi sehingga semua bisa mendapatkan penyelesaian isu tersebut. Pak Alan juga merupakan orang yang tegas yaitu secara jelas menyampaikan argumentasinya namun ada sedikit yang kurang yaitu Pak Alan kalau berkomunikasi itu kurang antusias” (Wawancara, 22 Agustus 2019).

Pernyataan tersebut berkaitan dengan faktor kepuasan komunikasi mengenai kepuasan atas keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai kesatuan yang dimana karyawan merasa memiliki hubungan dengan pimpinan maupun dukungan sehingga timbul rasa percaya dan memiliki tujuan kinerja yang tinggi.

Komunikasi merupakan salah satu faktor yang penting dalam mencapai tujuan sebuah organisasi/perusahaan. Oleh karena itu perlu adanya komunikasi yang baik antara atasan maupun bawahan yaitu dalam

berkomunikasi perlu diperhatikan tema/materi yang akan disampaikan pada lawan bicara agar membuat mereka tetap fokus dengan komunikasi yang dilakukan, begitu juga dengan rekan kerja. Soraya Faradilla, selaku *Organization & Talent Development* menyatakan *Chief Operating Officer* yang sekarang memang lebih mudah dimengerti dalam hal berkomunikasi. Berikut Kutipannya :

“*Chief Operating Officer* yang sekarang dalam berkomunikasi lebih mudah dimengerti karena menjelaskan secara rinci pokok permasalahan. Pak Alan (COO-red) komunikasi yang dilakukan terhadap karyawan sudah seperti teman sendiri, jadi kita bisa lebih terbuka dalam berkomunikasi dengan Pak Alan dan menggunakan bahasa yang santai dan *nonformal*, dan juga tergantung situasi ketika bekerja bagaimana Pak Alan harus berkomunikasi. Dibanding dengan *Chief Operating Officer* yang sebelumnya, ketika berkomunikasi dengan karyawan lebih *to the point* pada pokok permasalahan tanpa basa-basi”. (Wawancara, 22 Agustus 2019).

Pernyataan tersebut berkaitan dengan faktor kepuasan komunikasi yaitu kepuasan dengan cara komunikasi teman sekerja. Faktor ini mencakup hal-hal tentang komunikasi yang dilakukan oleh atasan maupun rekan kerja serta memiliki sebuah hubungan yang baik.

Selain itu, menurut seorang *customer relations* yang telah bekerja selama kurang lebih lima tahun yaitu Puji Indah Tri Rahayu menyatakan adanya perbedaan gaya komunikasi yang signifikan antara *chief operating officer* yang sekarang dengan yang sebelumnya. Berikut kutipannya :

“*Chief Operating Officer* yang sekarang lebih tidak banyak berkomunikasi langsung seperti *face to face* ke karyawan namun lebih berorientasi pada kinerja dari karyawannya terhadap pekerjaan. Sedangkan *COO* yang menjabat sebelumnya itu lebih sering melakukan komunikasi dengan karyawan akan tetapi ada keterbatasan bahasa yaitu kurang menguasai bahasa Indonesia”. (Wawancara, 22 Agustus 2019).

Pernyataan tersebut berkaitan dengan faktor kepuasan komunikasi yang berhubungan dengan kepuasan dengan kemampuan seseorang menyarankan perubahan untuk meningkatkan kinerja dan kemampuan karyawan dalam pekerjaan. Hal-hal tersebut mencakup bagaimana komunikasi yang dilakukan mengenai perubahan untuk tujuan penyempurnaan dan strategi khusus yang digunakan dalam membuat sebuah perubahan didalam sebuah organisasi.

Menurut Muhammad, (2009: 88) mengatakan bahwa efektivitas pesan tidak berkaitan dengan kepuasan komunikasi, melainkan untuk terpenuhinya kepuasan tersebut dapat melalui pengalaman komunikasi. Kita akan mengalami kepuasan dengan komunikasi jika informasi dapat yang dikomunikasikan sesuai dengan seperti yang telah kita harapkan dan kita inginkan. Oleh karena itu, gaya komunikasi seorang pimpinan sangat berhubungan dengan kepuasan komunikasi karyawannya sehingga dapat memenuhi kepuasan komunikasi karyawan dan meningkatkan kinerjanya menjadi lebih baik.

Penelitian terdahulu juga pernah dilakukan oleh Daud Pratama Widiyanto, Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya yang melakukan penelitian mengenai *Hubungan Gaya Komunikasi Pimpinan dengan Kepuasan Komunikasi Karyawan Direktorat Sumber Daya Manusia (SDM)*

& Umum PT Petrokimia Gresik. Ada pula penelitian yang dilakukan oleh Winda Puspasari, Universitas Kristen Petra Surabaya dengan judul *Pengaruh Gaya Komunikasi center director terhadap Komunikasi Karyawan Malang Town Square*. Kemudian oleh Fiona Puspita Dewi, Universitas Kristen Petra Surabaya yang melakukan penelitian tentang *Gaya Komunikasi Pemimpin PT Fition yang dipimpin lebih dari satu pemimpin pada tahun 2012*. Perbedaan dengan penelitian terdahulu dengan penelitian yang dilakukan peneliti yaitu subjek penelitian dan juga sampel penelitian yang diambil berbeda. Kemudian tempat dilakukan penelitian juga berbeda. Begitu juga dengan fenomena penelitian ini juga berbeda yaitu gaya komunikasi yang berbeda dengan pimpinan dari penelitian terdahulu.

Oleh karena itu, Penelitian ini akan mencari Hubungan gaya komunikasi pimpinan yaitu *COO (Chief Operating Officer)* PT. Borwita Citra Prima yang bernama Alan Karyono, yang telah memimpin perusahaan tersebut selama kurang lebih 1 tahun terhadap Kepuasan Komunikasi Karyawan PT. Borwita Citra Prima. Menurut Kinichi (dalam Puspasari, 2014 : 1) mengatakan bahwa dalam hubungan dengan organisasi perusahaan, komunikasi yang digunakan sebagai alat untuk menyampaikan pesan yang berkaitan dengan kepuasan komunikasi karyawan sebagai pihak yang telah dikontrol oleh pimpinan disebut dengan gaya komunikasi dan kemudian pernyataan tersebut telah mendukung peneliti untuk memahami bahwa adanya hubungan antara gaya komunikasi pimpinan terhadap kepuasan komunikasi karyawan.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan fenomena dalam penelitian ini dapat disimpulkan bahwa rumusan masalahnya adalah: “Apakah Terdapat Hubungan Antara Gaya Komunikasi Pimpinan Terhadap Kepuasan Komunikasi Karyawan PT. Borwita Citra Prima?”

I.3 Tujuan Penelitian

Dalam Penelitian ini, Tujuan Penelitian yang ingin dicapai yaitu untuk menjelaskan hubungan gaya komunikasi pimpinan terhadap kepuasan komunikasi karyawan PT. Borwita Citra Prima.

I.4 Batasan Masalah

- a) Subjek penelitian adalah karyawan PT. Borwita Citra Prima.
- b) Objek penelitian adalah hubungan gaya komunikasi pimpinan dan kepuasan komunikasi karyawan PT. Borwita Citra Prima.
- c) Tempat penelitian adalah di kantor pusat PT. Borwita Citra Prima yang terletak di jalan raya taman no. 48A, taman, kecamatan taman, kabupaten sidoarjo, jawa timur, dengan cara mengambil beberapa sampel dari total populasi karyawan.

I.5 Manfaat Penelitian

I.5.1 Manfaat Akademis

Untuk memberikan referensi dan untuk mengembangkan teori mengenai komunikasi organisasi yaitu di bidang gaya komunikasi pimpinan dan kepuasan komunikasi karyawan.

I.5.2 Manfaat Praktis

Menjadi sebuah masukan untuk PT. Borwita Citra Prima dalam mengembangkan manajemen perusahaan, terutama dalam meningkatkan kepuasan komunikasi karyawan dan juga organisasi.