

# BAB I

## PENDAHULUAN

### I.1 Latar Belakang Masalah

Iklm komunikasi organisasi merupakan gabungan dari persepsi-persepsi, suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik-konflik antarpersona, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut (Pace and Faules, 1998:147). Iklim komunikasi yang penuh persaudaraan mendorong para anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka, rileks, ramah tamah dengan anggota yang lain. Lebih lanjut Muhammad menjelaskan, iklim yang negatif menjadikan anggota tidak berani berkomunikasi secara terbuka dan penuh rasa persaudaraan (Muhammad, 2014:85). Dari penjelasan tersebut terlihat bahwa iklim komunikasi turut mempengaruhi proses berkomunikasi individu.

Melalui iklim komunikasi dalam organisasi dapat diketahui respon karyawan terhadap organisasi, mengetahui bagaimana situasi dalam organisasi, bagaimana karyawan berinteraksi dan hambatan apa saja yang dihadapi. “Sejauh ini manajemen baru tidak begitu terbuka dengan bawahan, bahkan pertemuan tatap muka juga jarang sekali,” ujar Darmaji, karyawan dan *keeper* hewan di KBS (wawancara tanggal 25 November 2013, pukul 15.35 WIB).

Pentingnya komunikasi bagi manusia tidaklah dapat dimungkiri begitu juga halnya bagi suatu organisasi. Melalui adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil dan begitu pula sebaliknya, kurangnya atau tidak adanya komunikasi organisasi dapat macet atau berantakan (Muhammad, 2014:1). “Manajemen yang baru ini cenderung tidak mendengarkan masukan atau pendapat kami selaku bawahan. *Nggak* heran kalau rapat kemarin ricuh,” tutur Darmaji. Hal tersebut menjelaskan bagaimana komunikasi membawa peran penting dalam sebuah organisasi karena turut menjaga kelancaran hubungan maupun kerja antar individu. Individu perlu untuk saling bertemu melalui interaksi dalam kelompok, pengelompokan tersusun melalui komunikasi dan beberapa tujuan kelompok supraordinat bisa tercapai melalui komunikasi. Sebuah organisasi yang tidak memaksimalkan kegiatan komunikasinya tentu akan mengalami hambatan dalam berinteraksi baik dengan karyawan maupun dengan manajemen dan berakibat pada tidak tercapainya tujuan organisasi hingga perebutan kepemimpinan.

Berdasarkan pentingnya komunikasi tersebut, komunikasi bisa terjadi dalam kelompok maupun organisasi baik profit dan non profit, swasta maupun pemerintah, ataupun instansi-instansi lainnya. Suatu organisasi tentu memiliki anggota yang saling berinteraksi serta menyelesaikan tugas dan tanggung jawabnya masing-masing dan secara bersama mencapai tujuan. Tanpa terkecuali Kebun Binatang Surabaya (KBS) yang saat ini ditangani oleh Perusahaan Daerah

Taman Satwa (PDTS). KBS merupakan salah satu tempat wisata yang ada di pusat kota dan taman satwa dengan fungsi utama konservasi *ex-situ* yakni melakukan perawatan dan penangkaran berbagai jenis satwa dalam rangka membentuk dan mengembangkan habitat baru sebagai sarana perlindungan dan pelestarian alam yang dimanfaatkan untuk pengembangan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) serta menjadi sarana rekreasi alam yang sehat. KBS sendiri pernah menjadi kebun binatang terlengkap se-Asia Tenggara (Surabaya, 2011:1).

Mulai KBS didirikan, dalam pengelolaannya timbul perebutan kepengurusan sejak tahun 1981 hingga tahun 2013. Selama 32 tahun tersebut terjadi perebutan kekuasaan untuk hak pengelolaan. Pada periode 1981-2001 KBS di kelola oleh Ketua Pengurus Pleno H. Moh Said dan Ketua Pengurus Harian Stany Soebakir hingga pada tahun 1997 mulai timbul permasalahan sampai Stany Soebakir mengundurkan diri. Pada tanggal 21 Juli 2001 H. Moh Said mengambil alih dan merangkap dua jabatan yakni Ketua Pengurus Pleno dan Pengurus Harian. Permasalahan kepengurusan masih berlanjut pada periode tahun 2001-2003 dimana H Kamilo Kalim dan Dr. drh. I Komang mengambil alih atas jabatan Ketua Pengurus Pleno dan Ketua Pengurus Harian yang kemudian berurusan dengan hukum.

Saat H. Kamilo Kalim dan D. drh. I Komang berurusan dengan hukum, H. Moh Said mengambil alih dan menyerahkan aset tanah kepada Pemerintah Kota (Pemkot) Surabaya dan kemudian seluruh tanah KBS disertifikasi atas nama Pemkot Surabaya. Pada bulan

Februari tahun 2003 digelar Rapat Umum Anggota Luar Biasa dan sekaligus membentuk perkumpulan Taman Flora dan Satwa Surabaya (TFSS) dengan diketuai oleh Stany Soebakir hingga masa jabatan tahun 2011.

Rapat Umum Anggota kembali digelar pada tanggal 25 April 2009 menolak laporan pertanggung jawaban tahunan yang kemudian membentuk Komisi Verifikasi dengan jumlah anggota sembilan orang. Komisi Verifikasi lantas mengadakan Rapat Umum Anggota Luar Biasa pada tanggal 18 Juli 2009 serta mengambil alih kepengurusan dan menunjuk Prof Dr. Basuki Rekso Wibowo sebagai Ketua TFSS. Namun pada tahun 2010, Stany Soebakir mengambil alih kembali kepengurusan dan mengangkat Sadewo sebagai Ketua Dewan Pembina dan Soejatmiko sebagai Ketua Pengurus.

Adanya konflik berkepanjangan tersebut, pada tanggal 22 Februari 2010 akhirnya Pemkot Surabaya mengambil alih manajemen KBS dengan membentuk Tim Manajemen Sementara sesuai dengan perintah tugas Dirjen PHKA yang juga diperkuat oleh SK Dirjen PHKA pada tanggal 28 April 2010. Pada tanggal 20 Agustus 2010 Menteri Kehutanan resmi membentuk Tim Pengelola Sementara (TPS) tahap pertama yang dipimpin oleh Hadi Prasetyo yang juga menjabat Asisten Sekretaris Daerah dan Provinsi Jawa Timur dan TPS tahap kedua dipimpin oleh Tony Sumampauw.

Menindaklanjuti permasalahan tersebut, Walikota menerbitkan Surat Keputusan terkait pengangkatan PDTs KBS. Lalu pada tahun

2013, Walikota Surabaya Tri Rismaharini mengirimkan surat pada Presiden dengan tembusan pada Kementerian Kehutanan, Menteri Dalam Negeri dan Badan Pemeriksa Keuangan untuk meminta izin dalam mengelola KBS dan mengancam jika izin tidak dikabulkan, maka akan mengambil alih lahan secara paksa (Taufik, 2013:1). Saat ini, kepengurusan KBS ditangani oleh Perusahaan Daerah Taman Satwa yang di ketuai oleh Direktur Utama Ratna Achjuningrum dengan berkoordinasi dengan TPS selaku supervisi dalam hal mengurus satwa.

Berdasarkan pemaparan permasalahan tersebut, organisasi seharusnya mampu bekerjasama dengan baik antar masing-masing individu, individu dengan kelompok, dan kelompok dengan kelompok untuk mencapai tujuan dari organisasi. Organisasi menurut Rogers dan Rogers mendefinisikan organisasi sebagai sekelompok atau sistem individu yang biasanya melalui tingkat hierarki dan divisi tenaga kerja mencari untuk meraih tujuan yang sudah ditentukan (Tubs and Moss: 1983,316). Suatu perusahaan maupun organisasi perlu memiliki tujuan yang ingin dicapai agar didirikannya perusahaan dan organisasi tidak menjadi sia-sia dan bisa menjalankan proses kerja.

Komunikasi baik secara formal maupun informal akan membantu organisasi dalam meraih tujuannya, maka komunikasi sangat penting dalam organisasi atau perusahaan. Hal ini terlihat dari berbagai studi mengenai peran komunikasi dalam penampilan kerja baik di rumah sakit maupun pabrik manufaktur otomotif, bahkan

sejumlah peneliti juga menemukan bahwa kemampuan komunikasi berada pada tingkat tertinggi dibandingkan kemampuan teknis di lapangan (Tubs and Moss: 1983,318). Tidak hanya di tempat kerja, komunikasi juga digunakan dalam kegiatan sehari-hari untuk dapat bertukar pesan dengan individu lain.

Komunikasi tidak hanya dapat terjadi dalam kehidupan sehari-hari namun juga dalam perusahaan atau organisasi. Komunikasi organisasi menurut Katz dan Kahn (dalam Muhammad, 2014:65) merupakan arus informasi, pertukaran informasi dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi. Bernard Berelson dan Gary Steiner dalam buku *Theories of Human Communication* (Littlejohn, 1983:240) menyatakan ada empat karakteristik organisasi yang membedakan dengan kelompok sosial lainnya. Pertama, formalitas yakni tipe organisasi yang memiliki serangkaian tujuan, aturan, prosedur dan regulasi yang dibentuk. Kedua, hierarki merupakan tipe yang diekspresikan dalam bentuk struktur piramida. Ketiga, organisasi cenderung terdiri dari banyak orang. Keempat, organisasi biasanya bertahan lebih lama dari waktu manusia.

Pada organisasi, komunikasi tidak hanya berlaku antar masing-masing individu tetapi juga komunikasi dari atasan ke bawahan (*downward communication*), dari bawahan ke atasan (*upward communication*), karyawan dengan karyawan (*horizontal communication*) dan komunikasi informal (*informal communication*). Bila terjalin iklim komunikasi organisasi yang baik pada struktur

organisasi tersebut, iklim dalam organisasi dapat berada pada situasi yang kondusif, pertukaran informasi lebih jelas dan masing-masing individu mampu mengerjakan tugas serta tanggung jawabnya dan bekerjasama untuk mencapai tujuan organisasi.

Konflik dijelaskan oleh Frost dan Wilmot (dalam Pace and Faules, 1998:369 sebagai suatu “perjuangan yang diekspresikan antara sekurang-kurangnya dua pihak yang saling bergantung, yang mempersepsi tujuan-tujuan yang tidak sepadan, imbalan yang langka, dan gangguan dari pihak lain dalam mencapai tujuan mereka”. Melalui pandangan tersebut “perjuangan” menggambarkan perbedaan di antara pihak-pihak tersebut yang dinyatakan, dikenali, dan dialami (Pace and Faules, 1998:369).

Maka dari berbagai pemaparan diatas, peneliti ingin meneliti mengenai iklim komunikasi organisasi Perusahaan Daerah Taman Satwa Kebun Binatang Surabaya (PDTS KBS). Hal ini dikarenakan selain adanya pembentukan pengurus yang baru yakni PDTS adapula permasalahan berkepanjangan di KBS sehingga berdampak pada tidak maksimalnya tujuan yang hendak dicapai. Aktifitas komunikasi dalam organisasi terhambat hingga banyak muncul tudingan bahwa manajemen KBS tidak serius dalam mengurus satwa dan kematian satwa dianggap sebagai *tumbal* dari permasalahan manajemen KBS.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Bagaimanakah iklim komunikasi organisasi Perusahaan Daerah Taman Satwa Kebun Binatang Surabaya?

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Mengetahui Iklim Komunikasi Organisasi Perusahaan Daerah Taman Satwa Kebun Binatang Surabaya.

## **I.4 Batasan Masalah**

Batasan masalah dalam penelitian ini adalah:

- I.4.1 Ruang lingkup penelitian ini adalah mengenai iklim komunikasi organisasi pada Perusahaan Daerah Taman Satwa Kebun Binatang Surabaya.
- I.4.2 Lokasi penelitian akan dilaksanakan di kantor Perusahaan Daerah Taman Satwa Kebun Binatang Surabaya yang terletak di Jl. Setail No.1 Surabaya.
- I.4.3 Subjek penelitian ini adalah Perusahaan Daerah Taman Satwa Kebun Binatang Surabaya.
- I.4.4 Populasi dari penelitian ini adalah keseluruhan karyawan KBS pada divisi Direktorat Utama serta Direktorat Keuangan dan SDM yang berjumlah 44 orang. Sampel dalam penelitian ini menggunakan *sensus sampling*, sehingga seluruh bagian dari populasi menjadi sampel.

## **I.5 Manfaat Penelitian**

### **I.5.1 Manfaat Akademis**

Mampu menambah referensi dan pengembangan teori mengenai komunikasi organisasi khususnya di bidang iklim komunikasi organisasi.

### **I.5.2 Manfaat Praktis**

Menjadi masukan bagi Perusahaan Daerah Taman Satwa Kebun Binatang Surabaya (PDTS KBS) untuk semakin berkembang dalam mengelola manajemen, khususnya meningkatkan iklim komunikasi organisasi.