

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **I.1. Latar Belakang**

Litwin dan Stringer (1968) juga Pritchard dan Karasick (1973) menyatakan bahwa iklim komunikasi organisasi, tampaknya merupakan fungsi dari bagaimana kepuasan anggota terhadap komunikasi dalam organisasi (Pace dan Faules, 2005: 162). Pandangan ini menjelaskan bahwa iklim komunikasi organisasi adalah suatu istilah yang menandai sifat keseluruhan organisasi dan kemudian secara langsung membentuk kepuasan yang menggambarkan evaluasi pribadi atas keadaan internal.

Komunikasi organisasi sangat penting dalam kehidupan komunikasi yang terjadi dalam organisasi. Katz dan Kahn (1978: 428) menyatakan komunikasi dalam artian sebagai pertukaran informasi dan penyampaian makna adalah inti dari sebuah sistem sosial atau organisasi. Sebagai proses sosial, komunikasi membuat berfungsinya setiap kelompok, organisasi, dan masyarakat. Termasuk di dalamnya adalah bentuk-bentuk interaksi sosial yang menularkan pengaruh, kerjasama, peniruan sosial dan kepemimpinan (Hardjana, 2016: 18). Oleh karena itu, komunikasi menjadi faktor penting bagi organisasi yang berfungsi untuk memotivasi dan merangsang anggota organisasi untuk memenuhi tujuan organisasi.

Dalam sebuah organisasi, komunikasi terjadi dalam interaksi antar anggota organisasi yaitu interaksi antara atasan dan bawahan. Dedy Mulyana (2011: 75) menyatakan komunikasi dapat terjadi secara formal menurut struktur organisasi yakni komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal (Masmuh, 2010: 6). Komunikasi yang terjadi harus mudah dipahami dan diterima dengan tepat oleh atasan maupun bawahan.

Penelitian ini akan meneliti apakah terdapat hubungan antara iklim komunikasi organisasi dengan kepuasan komunikasi organisasi. Dalam sebuah organisasi, komunikasi terjadi dalam interaksi antar anggota organisasi yaitu interaksi antara atasan dan bawahan. Dedy Mulyana (2011: 75) menyatakan komunikasi dapat terjadi secara formal menurut struktur organisasi yakni komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horizontal (Masmuh, 2010: 6). Komunikasi yang terjadi harus mudah dipahami dan diterima dengan tepat oleh atasan maupun bawahan.

Penelitian ini akan meneliti apakah terdapat hubungan antara iklim komunikasi organisasi dengan kepuasan komunikasi organisasi. Dalam penelitian yang dimaksud iklim komunikasi organisasi meliputi persepsi-persepsi mengenai pesan dan peristiwa yang berhubungan dengan pesan yang terjadi dalam organisasi (Pace dan Faules, 2005: 147). Berdasarkan pernyataan berikut dapat ditarik kesimpulan bahwa iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi atas unsur tersebut terhadap komunikasi yang memuaskan anggota organisasi.

Terdapat beberapa pandangan mengenai iklim komunikasi organisasi diantaranya Taguiri (1968: 27) menyatakan bahwa iklim dapat diartikan sebagai hubungan yang mempengaruhi kualitas lingkungan dalam internal di sebuah organisasi dimana berbagai hal dialami oleh anggota di dalam organisasi, serta mempengaruhi perilaku mereka sehingga dapat digambarkan sebagai nilai dari karakteristik lingkungan dalam sebuah organisasi (Nordin, dkk., 2014). Interaksi yang terjadi antar anggota organisasi akan menciptakan suatu iklim komunikasi organisasi.

Interaksi dalam organisasi sangat dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan, bila orang tidak merasa senang dengan situasi kerjanya, biasanya orang tersebut menyatakan bahwa dirinya tidak puas dengan pekerjaannya. Falcione, Sussman & Herden (1987) juga menambahkan bahwa fungsi dari iklim komunikasi organisasi adalah penghubung antar individu karyawan dan organisasi (Nordin, dkk., 2014).

Redding (1972) dalam Pace dan Faules (2005:148) menyatakan bahwa iklim (komunikasi) organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif. Pernyataan tersebut juga didukung oleh Pole (1985:79) dalam Pace dan Faules (2005:148) bahwa iklim komunikasi penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep, perasaan dan harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi.

Lebih lanjut Nordin dalam penelitiannya yang berjudul *Organizational Communication Climate and Conflict Management: Communications Management in an Oil and Gas Company* menyatakan organisasi dengan lingkungan yang mendukung dapat mendorong karyawan untuk berpartisipasi dalam sebuah organisasi, dalam hal ini pertukaran informasi yang bebas dan terbuka, dan pemecahan konflik yang membangun. Organisasi dengan iklim yang tertutup, dapat berakibat pekerja menyimpan pendapat atau pandangan mereka untuk diri mereka sendiri, dengan tidak mengutarakan pernyataan yang sebenarnya (Nordin, dkk., 2014).

Dalam bukunya Komunikasi Organisasi Pace dan Faules (2005: 159) mengemukakan terdapat enam faktor besar yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi yaitu: adanya

kepercayaan antar anggota organisasi, setiap karyawan di semua tingkat harus diajak dalam pembuatan keputusan bersama, suasana umum yang diliputi kejujuran dalam lingkungan organisasi, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, perhatian pada tujuan berkinerja tinggi.

Iklm mencakup kepuasan anggota organisasi terhadap informasi yang tersedia (Masmuh, 2010: 47). Konsep kedua yang dilihat dari penelitian ini adalah kepuasan komunikasi organisasi. Tingkat kepuasan seorang karyawan dapat dilihat melalui bagaimana karyawan mempersepsi lingkungan komunikasi secara keseluruhan (Muhammad,2009: 87). Pernyataan tersebut didukung oleh Pace dan Faules (2005: 164) bahwa kepuasan berhubungan dengan perbedaan antara apa yang orang inginkan dari sudut pandang komunikasi dalam organisasi dan apa yang orang miliki dalam kaitan tersebut. Kepuasan dalam komunikasi dapat diartikan sebagai adanya rasa nyaman terhadap pesan-pesan yang disediakan, media yang digunakan, dan bagaimana hubungan yang terjadi dalam suatu organisasi (Pace dan Faules, 2005: 165).

Lebih lanjut Engin dalam penelitiannya yang berjudul *The Effect of Communication Satisfaction on Organizational Commitment* berpendapat bahwa kepuasan komunikasi adalah suatu konsep yang terdiri dari komunikasi dan umpan balik antara atasan dan bawahan, dimana kepuasan komunikasi membawa makna pribadi. Terlihat apabila terdapat dua orang yang bekerja pada departemen yang sama dapat memiliki pendapat yang berbeda mengenai kepuasan komunikasi yang dialami (Engin, 2013).

Wii (1978), Down dan Hazen dan Beckstrom (1980) dalam Muhammad, 2009:88) mengemukakan faktor yang

mempengaruhi kepuasan dengan komunikasi organisasi di antaranya yaitu; kepuasan dengan pekerjaan, kepuasan dengan ketepatan informasi, kepuasan dengan kemampuan seseorang yang menyarankan penyempurnaan, kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi, kepuasan dengan kualitas media, kepuasan dengan cara komunikasi teman sekerja, kepuasan dengan keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai suatu kesatuan.

Berangkat dari konsep hubungan antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi, penulis melihat terdapat beberapa fenomena terkait yang terjadi pada perusahaan PT Eloda Mitra. Sejak bulan September 2015 hingga bulan Desember 2015 peneliti telah melakukan observasi di PT. Eloda Mitra. Berdasarkan wawancara dengan Kasie Personalia Internal (Rabu, 28 Oktober 2015: 11.00WIB). PT Eloda Mitra yang biasa disebut dengan merek dagang BERNARDI sebagai perusahaan yang bergerak dipengolahan daging dalam bentuk *frozen/chilledfood*, makanan kaleng dan *bakery* yang pertama di Jawa Timur. Dalam industri pengolahan daging sendiri ada beberapa produk unggulan diikuti dengan berbagai varian makanan kaleng. Berbekal moto “*A Tradition in Meats*” Bernardi mempertahankan rasa produknya lewat proses pengolahan yang modern dan berstandar internasional namun tetap bercitarasa tradisional. PT Eloda Mitra merupakan perusahaan yang telah berdiri sejak tahun 1980 dan telah mampu memasuki pasar internasional dan kualitasnya telah berstandar internasional ISO 22000.

Dalam proses pembuatan daging olahan tersebut, tentunya dibutuhkan adanya komunikasi yang baik antara atasan dan

bawahan maupun dengan rekan sejawatnya. Tujuannya untuk membantu proses produksi yang tepat, adanya informasi yang jelas juga mendukung proses produksi. PT Eloda Mitra sebagai perusahaan pengolah daging dan *bakery* ini telah menginjak usia 35 tahun, usia yang matang untuk perjalanan sebuah perusahaan. Dari hasil observasi yang dilakukan peneliti terdapat beberapa hal yang sebaiknya diperhatikan terkait dengan iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi yang terjadi pada perusahaan.

Seperti halnya *job description* karyawan sudah tertera serta berjalan dengan baik namun, hubungan komunikasi yang terjalin antara atasan dan bawahan adalah searah. Keterbatasan memperoleh informasi juga sangat signifikan karena informasi yang disampaikan hanya melalui media memo tanpa diimbangi proses komunikasi secara langsung atau tatap muka antara atasan dan bawahan. Hal ini menyebabkan para bawahan hanya melakukan tugas-tugas yang diberikan dan jarang melakukan komunikasi langsung dengan atasan, kecukupan informasi yang berkaitan dengan pekerjaan yang di dapat dari atasan sangat minimum sehingga efektifitas berbagai saluran ke bawah maupun ke atas mengalami hambatan. Selain itu juga terdapat perbedaan pendapat antara karyawan pada level *Top Management* dan karyawan pada level *Low Management*, hal tersebut dikarenakan sebagai karyawan pada level *Top Management* dapat dengan mudah memperoleh informasi terbaru mengenai kebijakan tertentu ataupun informasi seputar tugas dan tanggung jawab mereka dalam perusahaan. Namun, hal sebaliknya yang dirasakan oleh karyawan pada level *Low Management* dimana sebagai karyawan pelaksana mereka kesulitan untuk memperoleh informasi mengenai perusahaan.

Berdasarkan hasil wawancara dengan pegawai PT Eloda Mitra, ia merasa tidak dipercaya ketika berkomunikasi dengan atasannya (supervisi). Seperti yang diungkapkan oleh salah satu staf *packing* bakso di PT Eloda Mitra:

“Beberapa kali seperti tidak dipercaya saat meng-*handle* proses *packing*. Saya sudah berusaha bekerja sesuai prosedur namun atasan lebih mempercayai teman satu tim saya dalam masalah perhitungan produk, mungkin dikarenakan teman saya sudah jauh lebih lama bekerja di sini. Saya cuma ingin atasan lebih memberi perhatian atau kesempatan kepada semua bawahan. (Rabu, 28 Oktober 2015: 14.00 WIB)”.

Kepercayaan dalam sebuah organisasi merupakan salah satu bentuk usaha yang harus dilakukan anggota organisasi untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan dalam sebuah perusahaan khususnya PT Eloda Mitra (Bernardi).

Dalam kehidupan organisasi PT Eloda Mitra tidak pernah melakukan pertemuan terbuka/rapat dengan seluruh karyawan. Seperti yang diungkapkan oleh salah satu staf personalia internal PT Eloda Mitra:

“Kami tidak pernah melakukan pertemuan/rapat terbuka antara KABAG dan karyawan yang ada di bawahnya atau yang sering disebut karyawan pelaksana. Rapat yang sering dilakukan sebatas antara KABAG dan Ka Sie yang ada di masing-masing divisi, lalu kemudian informasi hasil rapat akan disampaikan kepada karyawan pelaksana berupa memo atau surat edaran yang berisikan kebijakan perusahaan (Rabu, 28 Oktober 2015: 11.00WIB)”.

Berdasarkan beberapa hasil wawancara di atas merupakan sebagian fakta turut mempengaruhi faktor-faktor iklim komunikasi organisasi yang kemudian berhubungan pada kepuasan komunikasi organisasi. Secara keseluruhan, kepuasan komunikasi merupakan

suatu fungsi dari apa yang seorang dapatkan dengan apa yang dia harapkan (Muhammad, 2009:88). Kepuasan komunikasi hampir tidak berhubungan dengan keefektifan pengungkapan pesan, tetapi bila pengalaman berkomunikasi memenuhi keinginan seseorang, biasanya hal itu dipandang sebagai memuaskan, meskipun tidak efektif secara khusus sepanjang berkaitan dengan standar penciptaan, pengungkapan, dan penafsiran pesan (Pace dan Faules, 2005:164).

Apabila informasi dikomunikasikan dengan cara yang konsisten sesuai dengan apa yang diharapkan, maka akan terbentuk kepuasan terhadap komunikasi dalam sebuah organisasi (Muhammad, 2009: 88). Berkaitan dengan indikator kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi. Muhammad (2009: 89) juga menambahkan pernyataan bahwa faktor ini mencakup melalui mana komunikasi disebarluaskan dalam organisasi, mencakup peralatan, bulletin, memo, materi tulisan, kepuasan komunikasi tampaknya berhubungan dengan pandangan orang mengenai berapa efisiennya media untuk menyebarkan informasi dalam organisasi.

Proses penyampaian informasi yang terjadi pada PT Eloda Mitra dari atasan ke bawahan berupa memo atau surat edaran resmi yang dikeluarkan manajemen yang dapat berisikan mengenai informasi, penyuluhan, dan perubahan kebijakan, kemudian memo tersebut diedarkan kepada setiap bagian hingga sub bagian divisi dalam perusahaan. Seperti yang diungkapkan oleh salah satu staff personalia internal:

“Saat ini media komunikasi yang digunakan untuk memberikan informasi dari pihak manajemen kepada bawahan berupa surat edaran resmi yang ditandatangani oleh direktur, atau memo yang

didalamnya dapat berisikan mengenai penyuluhan, pemberian informasi terbaru, dan perubahan terhadap kebijakan tertentu. Kami menggunakan surat edaran bertujuan untuk menjadi barang bukti bahwa telah disebarkan informasi tertentu, sehingga jika terdapat karyawan yang mengelak telah menerima informasi tersebut kami dapat membuktikan bahwa yang bersangkutan telah menerima informasi yang diberikan (Rabu, 28 Oktober 2015: 11.00WIB)”.

Sistem penyampaian informasi yang dilakukan PT Eloda Mitra dari atasan kepada bawahan hanya dengan menggunakan memo atau surat edaran resmi dari perusahaan yang diperuntukkan bagi semua anggota organisasi. Media ini dianggap kurang tepat karena keterbatasan informasi yang disampaikan kepada karyawan.

Untuk mendukung penelitian ini, peneliti juga membaca beberapa referensi lain pada jurnal yang sejenis. Bahwa pada penelitian yang sebelumnya, seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Agnes Delia (2015) yang membahas mengenai studi korelasi antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi PT PAL INDONESIA.

Terdapat perbedaan antara penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Penelitian ini dilakukan dengan mengambil objek pada perusahaan PT Eloda Mitra. Sebagai salah satu perusahaan swasta PT Eloda Mitra selalu melakukan inovasi baru baik dalam pengembangan produk maupun perubahan strategi yang dilakukan organisasi untuk memperbaiki sistem kearah yang lebih baik lagi, sehingga dapat dikatakan bahwa sistem dalam perusahaan bersifat dinamis atau berubah-ubah yang kemudian bertujuan untuk meningkatkan pendapatan perusahaan. Menanggapi hal tersebut tentunya komunikasi yang efektif antara atasan dan bawahan pada PT Eloda Mitra sangat diperlukan.

Subjek dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT Eloda Mitra yang terbagi menjadi dua jenis berdasarkan jabatan yang terdiri dari karyawan tipe *Top Management* dan karyawan tipe *Low Managment*, hal ini dikarenakan peneliti menduga terdapat perbedaan pendapat antara atasan dan bawahan yang dapat memberikan gambaran yang jelas mengenai situasi dan kondisi terkait dengan konsep penelitian untuk mengetahui hubungan iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi.

## **I.2. Rumusan Masalah**

Mencermati latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti sebagai berikut ini:

1. Adakah hubungan antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi pada karyawan level *Top Management* di PT Eloda Mitra (BERNARDI)?
2. Adakah hubungan antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi pada karyawan level *Low Management* di PT Eloda Mitra (BERNARDI)?

## **I.3. Tujuan Penelitian**

Tujuan yang ingin dicapai dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi pada karyawan di PT Eloda Mitra (BERNARDI).

## **I.4. Batasan Masalah**

- 1.4.1 Subjek Penelitian :Karyawan PT. Eloda Mitra Sidoarjo (Bernardi)
- 1.4.2 Objek Penelitian :Iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi PT. Eloda Mitra Sidoarjo (Bernardi)

1.4.3 Lokasi Penelitian :Komplek Pergudangan “SINAR BUDURAN” Jl. Lingkar Timur Blok. B No. 1-6, Banjarsari – Buduran SIDOARJO

## **I.5. Manfaat Penelitian**

### **I.5.1. Manfaat Penelitian Secara Akademis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan memberikan manfaat dalam bidang akademis berupa memberikan kontribusi bagi perkembangan serta wawasan baru dalam studi Ilmu Komunikasi pada umumnya dan bidang *Public Relations* pada khususnya dengan mengetahui adanya hubungan antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi.

### **I.5.2. Manfaat Penelitian Secara Praktis**

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat dalam bidang praktis, yaitu menjadi bahan masukan dan evaluasi bagi perusahaan, dalam hal ini adalah PT Eloda Mitra (BERNARDI) untuk mengevaluasi dan membentuk iklim komunikasi organisasi yang efektif sehingga dapat menciptakan kepuasan komunikasi organisasi, serta dijadikan acuan untuk melaksanakan kegiatan serupa di masa yang akan datang.