

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia untuk berorganisasi. Setiap komunikasi organisasi pasti terbentuk suasana kerja atau iklim komunikasi organisasi. Litwin dan Stringer juga Pritchard dan Karasick dalam Pace dan Faules (2013: 162) menyampaikan bahwa iklim, seperti yang dinyatakan oleh beberapa orang, yaitu merupakan fungsi dari bagaimana kepuasan anggota terhadap komunikasi dalam organisasi.

Iklim komunikasi organisasi memiliki hubungan dengan kepuasan komunikasi organisasi. Jadi iklim komunikasi di suatu organisasi mencerminkan bagaimana kepuasan komunikasi organisasi ini berguna untuk iklim komunikasi organisasi. Pernyataan ini didukung oleh Muhammad (2009: 87), aktivitas komunikasi dari suatu organisasi memuaskan tuntutan pribadi dan konsep kepuasan memperkaya ide iklim komunikasi.

Iklim komunikasi organisasi terdiri dari persepsi-persepsi atas unsur-unsur organisasi dan pengaruh unsur-unsur tersebut terhadap

komunikasi. Pengaruh ini didefinisikan, disepakati, dikembangkan dan dikokohkan secara berkesinambungan melalui interaksi dengan anggota organisasi lainnya (Pace dan Faules, 2013: 149). Interaksi dengan anggota organisasi tersebut akan menciptakan suatu iklim komunikasi organisasi. Hal ini karena iklim komunikasi dalam sebuah organisasi mempengaruhi cara hidup kita: kepada siapa kita bicara, siapa yang kita sukai, bagaimana perasaan kita, bagaimana kegiatan kerja kita, bagaimana perkembangan kita, apa yang ingin kita capai, dan bagaimana cara kita menyesuaikan diri dengan organisasi (Pace dan Faules, 2013: 147).

Interaksi dalam organisasi tersebut sangat dibutuhkan dalam melakukan pekerjaan. Bila orang tidak merasa senang dengan situasi kerjanya biasanya orang tersebut menyatakan bahwa dirinya tidak puas dengan pekerjaannya. Pernyataan ini didukung oleh Pace dan Faules (2013: 159) bahwa terdapat enam indikator iklim komunikasi organisasi yaitu, kepercayaan, pembuatan keputusan bersama, kejujuran, keterbukaan dalam komunikasi ke bawah, mendengarkan dalam komunikasi ke atas, perhatian pada tujuan-tujuan berkinerja tinggi. Indikator inilah yang akan membantu peneliti untuk mengukur iklim komunikasi organisasi di PT PAL INDONESIA (Persero).

Dibuktikan dengan PT PAL sebagai perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) berhasil meraih penghargaan BUMN *Awards* untuk *website* BUMN terbaik 2013. Hanya 38 BUMN yang terpilih yaitu karena telah menggunakan *website* sebagai sarana komunikasi dan transaksi *digital* terbaik. Pada tahap ketiga tanggal 22-28 April 2013 untuk BUMN bidang logistik dan transportasi, PT PAL

berhasil meraih penghargaan tersebut. Hal ini sangat membanggakan bagi PT PAL, karena *website* yang digunakan secara aktif merupakan salah satu sarana komunikasi yang ada di PT PAL baik digunakan oleh kalangan internal maupun eksternal. *Website* PT PAL juga selalu *update* tentang semua kegiatan dan informasi yang berkaitan dengan PT PAL (PAL, 2014).

Selama beberapa bulan sejak bulan Juni 2014 hingga bulan Desember 2014 peneliti telah melakukan observasi di PT PAL INDONESIA (PERSERO). Berdasarkan wawancara dengan HUMAS PT PAL (Senin, 24 Juni 2014: 10.00WIB) PT PAL INDONESIA (Persero) yang biasa disebut dengan PT PAL merupakan satu-satunya perusahaan BUMN (Badan Usaha Milik Negara) yang bergerak dalam bidang pembuatan kapal.

PT PAL memiliki kemampuan rancang bangun pembuatan kapal yang memasuki pasaran internasional dan kualitasnya telah diakui dunia (HUMAS, 2014). Namun dalam proses pembuatan kapal, tentu 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 PAL sebagai perusahaan BUMN ini tidak terasa sudah menginjak usia 34 tahun, usia yang matang untuk perjalanan sebuah perusahaan. Namun selama peneliti melakukan observasi disana, peneliti melihat beberapa hal yang sebaiknya diperhatikan terkait dengan beberapa indikator iklim komunikasi.

Kepercayaan dalam sebuah organisasi bertujuan untuk mengembangkan dan mempertahankan hubungan anggota organisasi di

dalam sebuah perusahaan terutama di PT PAL. Berdasarkan wawancara dari pegawai PT PAL, ia merasa tidak dipercaya ketika berkomunikasi dengan rekan sejawatnya. Hal ini terbukti seperti yang diungkapkan oleh Ardi Karya Satya sebagai staf pelaksana di PT PAL:

“Saya ini hanya anggota staf yang baru bergabung di PT PAL, jadi ketika ada kegiatan seperti DAMEN (galangan kapal yang mendesain dan mengkonstruksi kapal angkatan laut dan kapal komersil) tentang pesanan makanan yang belum datang di lokasi acara saja tidak dipercaya, tetapi lebih percaya kepada karyawan yang lebih lama bekerja di PT PAL, namun apa yang dikatakan tersebut kebenarannya tidak terbukti (Selasa, 24 Juni 2014: 15.00 WIB)”.

Pernyataan tersebut berkaitan dengan indikator kepercayaan dimana setiap anggota organisasi dapat saling mempercayai satu sama lain baik dengan rekan sejawat, atasan pada bawahan ataupun bawahan pada atasan (Pace dan Faules, 2013: 159).

PT PAL jarang sekali mengadakan pertemuan rapat dengan seluruh karyawan. Seperti yang diungkapkan oleh Achmad Zulkarnain yang tercatat telah bekerja selama satu tahun di PT PAL dan saat ini bekerja sebagai staf di Departemen Hukum. Achmad Zulkarnain mengatakan bahwa:

“Selama saya bekerja satu tahun baru satu kali saja saya mengikuti pertemuan dengan seluruh karyawan dan Direktur yang seharusnya dilaksanakan rutin satu bulan sekali, tetapi pada kenyataannya pertemuan rutin tersebut jarang dilakukan. Padahal dengan adanya rapat dapat membantu atasan dan bawahan berkomunikasi secara langsung tentang keadaan perusahaan (Senin, 01 Desember 2014: 08.00 WIB)”.

Hal ini berkaitan dengan indikator Pembuatan keputusan bersama dimana para pegawai di semua tingkat dalam organisasi harus diajak berkomunikasi dan berkonsultasi mengenai semua masalah dalam semua wilayah kebijakan organisasi, yang relevan dengan kedudukan mereka. Para pegawai di semua tingkat harus diberi kesempatan berkomunikasi dan berkonsultasi dengan manajemen di atas mereka agar berperan serta dalam proses pembuatan keputusan dan penentuan tujuan (Pace dan Faules, 2013: 159).

Karyawan tidak bisa mengungkapkan pendapat pada atasan mereka karena berbagai alasan. Seperti yang diungkapkan Wina selaku staf Humas:

“Wah, hanya lulusan D3 dan saya juga baru masuk. Jadi saya hanya bisa bilang iya ketika saya diperintah, walaupun saya tahu perintahnya tidak sesuai (Selasa, 24Juni 2014: 16.00WIB)”.

Pernyataan tersebut berkaitan dengan indikator kejujuran dimana suasana umum yang diliputi kejujuran dan keterusterangan harus mewarnai hubungan-hubungan dalam organisasi, dan para pegawai mampu mengatakan apa yang ada di dalam pikiran mereka tanpa mengindahkan apakah mereka berbicara pada teman sejawat, bawahan atau atasan (Pace dan Faules, 2013: 159).

Ketiga wawancara tersebut hanya sebagian fakta saja yang turut mempengaruhi faktor-faktor kepuasan komunikasi organisasi. Redding dalam Pace dan Faules (2013: 164) mengungkapkan bahwa kepuasan komunikasi adalah keseluruhan tingkat kepuasan yang dirasakan pegawai dalam lingkungan total komunikasinya. Kepuasan dalam hal ini berkenaan dengan kenyamanan; jadi kepuasan dalam

komunikasi berarti merasa nyaman dengan pesan-pesan, media dan hubungan-hubungan dalam organisasi. Sedangkan Wiio, Down, Hazen dan Beckstorm dalam Muhammad (2009: 88) mengungkapkan indikator kepuasan komunikasi organisasi 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. Terdapat hal-hal yang harus diperhatikan di PT PAL terkait dengan beberapa indikator kepuasan komunikasi organisasi.

Pertama, kepuasan dengan pekerjaan yaitu hal-hal yang meliputi dengan pembayaran, keuntungan, naik pangkat, pekerjaan itu sendiri. Hal ini berkaitan dengan fakta di PT PAL bahwa karyawan kurang puas dengan pembayaran dalam pekerjaan yang dilakukannya (Muhammad, 2009: 88). Seperti yang diungkapkan oleh Yahudi sebagai staf Departemen Hukum:

“Saya bekerja disini sudah 32 tahun, tetapi jabatan saya masih begini-begini saja. Dahulunya ketika saya masuk di PT PAL menggunakan ijazah SMA, tetapi saat itu saya sedang menjalani kuliah S1, seiring berjalannya waktu saya lulus dari Perguruan Tinggi dan ingin mengurus ijazah tersebut untuk mengajukan perubahan ijazah guna untuk perbaikan pangkat dan pembayaran. Namun pada akhirnya permohonan saya tidak di ACC (Selasa, 22 Juli 2014: 10.00 WIB)”.

Kedua, di PT PAL memiliki banyak Divisi dan Departemen, salah satunya adalah Departemen HUMAS. Informasi yang diterima oleh karyawan di Departemen HUMAS melalui *Blackberry Messenger* (BBM) dan *SMS* sebagaimana efisiensi adanya petunjuk dan informasi penting yang diungkapkan oleh Tigor Fardiansyah yang bekerja sebagai staf HUMAS di PT PAL:

“Saat ini menggunakan BBM dan SMS untuk menyebarkan informasi, memang lebih efektif dibandingkan dengan dahulunya yang menggunakan surat sebagai media informasi. Namun, walaupun BBM lebih efektif dibandingkan dengan surat tetap saja kita kurang begitu paham detail informasi yang diberikan, karena selain capek dalam mengetiknya media sosial sangat beresiko yaitu dalam hal signal dan materi tulisan (Senin, 01 Desember 2014: 08.20 WIB)”.

Wawancara tersebut berkaitan dengan indikator kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi. Faktor ini mencakup melalui mana komunikasi disebarluaskan dalam organisasi, mencakup peralatan, buletin, memo, materi tulisan. Kepuasan komunikasi tampaknya berhubungan dengan pandangan orang mengenai efisiensi media untuk menyebarkan informasi dalam organisasi (Muhammad, 2009: 89).

Ketiga, karyawan yang berprestasi akan mendapatkan apresiasi hanya berupa sertifikat. Ni Luh Putu selaku staf Departemen Hukum mengatakan:

“Kalau dulu yang berprestasi itu diberi sertifikat dan kenaikan satu kali gaji, tetapi yang sekarang hanya diberi sertifikat saja dan itu tidak berpengaruh terhadap kenaikan pangkat. Jadi percuma saja kita berprestasi, paling hanya diberi rasa kagum dari karyawan yang lainnya, dan pekerjaan bertambah berat (Senin, 01 Desember 2014: 10.00 WIB)”.

Hal ini berkaitan dengan kepuasan dengan keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai suatu kesatuan. Faktor ini mencakup hal-hal keterlibatan hubungan dengan organisasi, dukungan atau bantuan dari organisasi dan informasi dari organisasi. Terlihat bahwa rasa puas dalam komunikasi organisasi dipengaruhi oleh aspek-aspek organisasi seperti dipercaya, sokongan dan tujuan kinerja yang tinggi (Muhammad, 2009: 89).

Keempat, seorang atasan harusnya mampu berkomunikasi yang baik dengan karyawannya ketika rapat dalam membahas hal-hal yang berkaitan dengan perusahaan. Utario sebagai staf marketing mengatakan:

“Seharusnya kan ketika rapat seorang pemimpin harus bisa berkomunikasi dengan baik agar orang lain yang mendengarkan tidak merasa bosan, tetapi pada kenyataannya ketika saya mengikuti rapat tersebut tidak dapat menangkap isi pembicaraan sepenuhnya, bahkan saya merasa bosan dan mengantuk berada di dalam ruangan tersebut (Rabu, 19 November 2014: 12.00 WIB)”.

Berkaitan dengan indikator kepuasan dengan kemampuan seseorang yang menyarankan penyempurnaan. Faktor ini mencakup hal-hal sebagai tempat di mana komunikasi seharusnya disempurnakan,

pemberitahuan mengenai perubahan untuk tujuan penyempurnaan dan strategi khusus yang digunakan dalam membuat perubahan. Kepuasan dengan bermacam-macam perubahan yang dibuat, bagaimana perubahan itu dibuat dan diinformasikan, kelihatannya mempunyai hubungan dengan kepuasan komunikasi organisasi (Muhammad, 2009: 88).

Peneliti juga membaca referensi lain pada skripsi maupun jurnal yang sejenis. Pada penelitian sebelumnya, seperti penelitian yang telah dilakukan oleh Maria Yuliasuti (2013: 64) juga menyatakan bahwa “iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi memiliki hubungan yang signifikan”. Penelitian yang sebelumnya yang serupa yang telah dilakukan oleh Christanto Lazuardi (2006: 68) memiliki hasil yaitu “iklim komunikasi organisasi dengan kepuasan kerja pada PT Graha Cendana Abadi Mitra Surabaya memiliki hubungan yang sangat kuat”. Penelitian berikutnya yang telah dilakukan oleh Patricia Moniga (2010: 63) menyatakan bahwa “iklim komunikasi perusahaan X adalah sedang”.

Adanya perbedaan penelitian ini dengan penelitian sebelumnya. Penelitian dilakukan dengan mengambil objek pada perusahaan BUMN; jumlah keseluruhan karyawan mencapai 1.238 jiwa; dari segi teori kepuasan komunikasi organisasi, penelitian ini menggunakan teori dari Wiio, Down dan Hazen dan Beckstrom yang dikutip dalam buku Muhammad dimana pada teori ini memberikan tujuh faktor kombinasi yang dapat memunculkan kepuasan, salah satunya berkaitan pada kepuasan dengan pekerjaan.

Sebagaimana kepuasan dengan pekerjaan ini berkaitan dengan pembayaran, keuntungan, naik pangkat, pekerjaan itu sendiri. Berdasarkan wawancara yang telah dilakukan oleh peneliti, ternyata salah satu faktor ini sesuai dengan fenomena yang terjadi di PT PAL yaitu karyawan tidak puas dengan pembayaran yang diterima mereka selama bekerja sesuai dengan tanggung jawabnya.

Pada ketiga penelitian sebelumnya dan perbedaan penelitian yang di dapatkan oleh peneliti akan semakin memperkuat untuk ingin meneliti lebih lanjut mengenai apakah terdapat korelasi antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi di PT PAL.

Pada penelitian ini, peneliti menggunakan teknik *sampling quota* (sampling kuota), dimana menurut Kriyantono (2006: 159) artinya yaitu teknik yang digunakan untuk menentukan sampel dari populasi yang mempunyai kriteria-kriteria tertentu sampai jumlah kuota yang diinginkan periset. Teknik ini periset akan menentukan siapa saja orang-orang yang memenuhi kriteria sampai jumlah yang ditentukan (kuota) terpenuhi.

Setiap lapisan dalam populasi harus diwakili dengan proporsi yang sama seperti proporsi pada populasinya. Sehingga dengan proporsi tersebut maka jumlah unsur atau kuota untuk setiap lapisan dapat ditentukan (Soehartono, 2011: 63). Oleh karena itu pada penelitian ini, peneliti membagi kuesioner menjadi dua tipe yaitu atasan dan staf/ karyawan. Alasannya ketika peneliti melakukan wawancara dengan staf/ karyawan di PT PAL mereka menunjukkan beberapa hal yang merasa tidak nyaman dan tidak puas dengan

kondisi yang ada di tempat mereka bekerja. Tidak hanya itu, ketika peneliti melakukan survei di PT PAL ternyata salah satu kepala divisi di PT PAL juga ada yang merasa tidak puas dengan kinerja bawahannya, upah yang diterima, dan kebutuhan yang tidak terpenuhi di kantor. Sehingga dari kedua fenomena tersebut peneliti mengkatagorikan kuesioner menjadi dua bagian, yaitu untuk *middle management* (atasan) dan *low management* (staf/ karyawan). Direktur Utama tidak termasuk dalam pembagian kuesioner atasan, karena di PT PAL untuk jabatan Direktur Utama bukan lagi dianggap sebagai karyawan, disana gaji yang diterima Direktur Utama bersumber dari pemerintah.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang masalah di atas, maka rumusan masalah yang akan diteliti dapat dirumuskan dalam bentuk pertanyaan yaitu “Apakah terdapat korelasi antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi di PT PAL INDONESIA (Persero)?”

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui korelasi antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi pada karyawan di PT PAL INDONESIA (Persero).

## **I.4 Batasan Masalah**

PT PAL INDONESIA (Persero) sudah melakukan upaya efisiensi pengendalian kualitas yang signifikan antara iklim komunikasi

organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi PT PAL INDONESIA (Persero). Peneliti akan membatasi penelitian ini sebagai berikut:

1. Tempat penelitian adalah di PT PAL INDONESIA (Persero), dengan mengambil populasi semua karyawan PT PAL INDONESIA (Persero), kemudian akan diambil sampel beberapa dari total seluruh karyawan PT PAL INDONESIA (Persero).
2. Subjek penelitian adalah karyawan PT PAL INDONESIA (Persero).
3. Objek penelitian adalah korelasi antara iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi PT PAL INDONESIA (Persero).

## **I.5 Manfaat Penelitian**

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

Penelitian ini dapat menjadi referensi bagi mahasiswa ilmu komunikasi juga untuk mahasiswa lain yang akan melakukan penelitian sejenis. Penelitian ini juga dapat menambah referensi penelitian di bidang korporasi, khususnya iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi.

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

Adanya penelitian ini dilakukan untuk memberikan evaluasi mengenai iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi organisasi bagi PT PAL INDONESIA (Persero) dalam upaya meningkatkan pelayanan kerja karyawan menjadi lebih baik dan dapat dipertanggung jawabkan yang nantinya dapat digunakan sebagai referensi bagi perusahaan atau organisasi lain di masa yang akan datang.