

BAB I

PENDAHULUAN

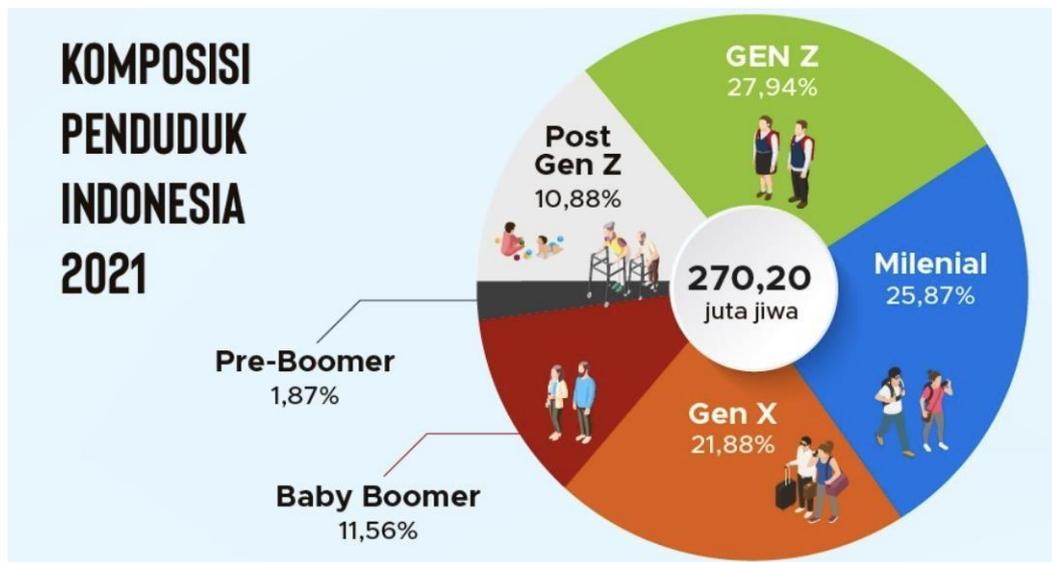
1.1 Latar Belakang Masalah

Sebagai makhluk sosial, manusia hidup berdampingan dan selalu membutuhkan orang lain untuk membantu memenuhi kebutuhan hidupnya. Tidak ada seorangpun yang dapat hidup sendiri tanpa membutuhkan peranan sesamanya dan dapat hidup sejahtera. Hal ini berarti bahwa manusia terus berinteraksi serta bersosialisasi seumur hidupnya. Pernyataan ini didukung oleh Djarot Tarigan (1991, h.129) bahwa “dasar dari kehidupan berkelompok ialah interaksi yang terjadi antara sesama anggota kelompok tersebut”. Pada dasarnya, manusia membutuhkan bantuan orang lain dalam upaya mempertahankan hidup dan mengembangkan kehidupan bersama.

Hasil dari interaksi dan sosialisasi membuat manusia hidup berkelompok dan bernegara yang didalamnya terdapat populasi masyarakat. Menurut Sekretaris Jenderal Dalam Negeri, Muhammad Hudori, melaporkan bahwasanya jumlah populasi penduduk Indonesia telah mencapai angka 270,201 juta jiwa per Desember 2020 (Badan Pusat Statistik, 2020). Hasil survei Sensus Penduduk (SP) tahun 2020 membuktikan bahwa jumlah penduduk Indonesia bertambah 32,56 juta jiwa dibandingkan Sensus Penduduk tahun 2010 yang berjumlah 237,641 juta jiwa. Berangkat dari fakta tersebut, Indonesia merupakan negara berpenduduk terpadat keempat di dunia setelah Cina, India, dan Amerika Serikat.

Dari data angka di atas, terbagi lagi kelompok-kelompok penduduk berdasarkan kriteria usia sehingga dapat ditelaah lebih dalam lagi mengenai

seberapa besar tingkat produktivitas kerja yang dapat dihasilkan melalui penduduk usia produktif. Adapun pembagian populasi penduduk menurut usia per Desember 2020 yakni sebanyak 1,87% *pre-boomer*, 11,56% *baby boomer*, 21,88% gen X, 25,87% milenial, 27,94% gen Z, 10,88% post gen Z (Badan Pusat Statistik, 2020). Data angka tersebut dapat dipetakan seperti gambar di bawah ini:



Gambar 1.1 Komposisi Penduduk Indonesia 2021
(Sumber: Badan Pusat Statistik, 2020)

Berdasarkan data hasil survei di atas, dapat dilihat bahwa populasi generasi Z dan generasi Milenial menduduki posisi terbanyak pertama dan kedua saat ini. Generasi Z merupakan generasi yang lahir sekitar tahun 1997 hingga tahun 2000-an sedangkan generasi Milenial adalah mereka yang lahir sekitar tahun 1980 hingga tahun 1995 (Kompas.com, 2021). Dapat disimpulkan bahwa Indonesia merupakan negara yang memiliki penduduk dengan usia produktif dengan jumlah 53,81% dari keseluruhan populasi. Berangkat dari fakta tersebut maka Indonesia dapat diindikasikan sebagai negara yang memiliki angkatan tenaga kerja yang besar dan masih terus berkembang sehingga penting untuk meningkatkan penciptaan

lapangan pekerjaan. Berikut adalah tabel yang berisikan data angka jumlah tenaga kerja di Indonesia pada tahun 2016 sampai tahun 2018.

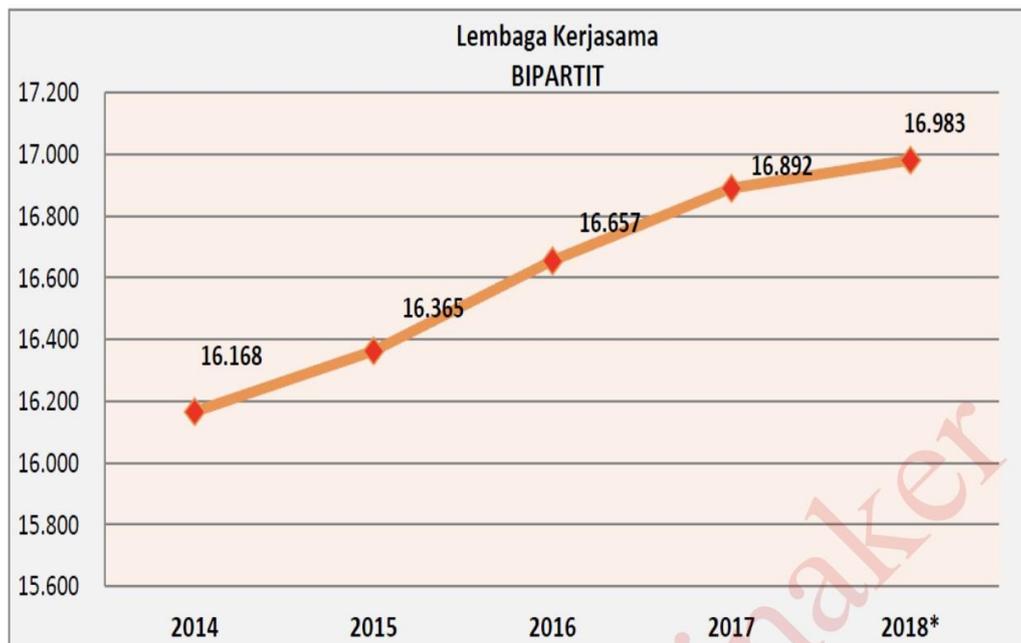
| <i>dalam juta orang</i> | 2016 | 2017 | 2018' |
|-------------------------|-------------|-------------|--------------|
| Tenaga Kerja | 127.8 | 128.1 | 133.9 |
| - Bekerja | 120.8 | 121.0 | 127.1 |

Gambar 1.2 Statistik Tenaga Kerja di Indonesia
(Sumber: Badan Pusat Statistik, 2018)

Setiap individu memiliki kelebihan dan kekurangannya masing-masing. Baik itu kelebihan maupun kekurangan dapat dimanfaatkan untuk melakukan hal-hal yang berguna baik untuk diri sendiri maupun orang lain. Kelebihan yang dimiliki seseorang lebih diidentikan sebagai investasi pribadi untuk menghasilkan atau menciptakan sesuatu yang baik. Sama halnya terhadap tenaga kerja, pengertian tenaga kerja menurut Undang-undang No. 13 Pasal 1 ayat 2 yakni “Tenaga kerja adalah setiap orang yang mampu melakukan pekerjaan guna menghasilkan barang dan atau jasa baik untuk memenuhi kebutuhan sendiri maupun untuk masyarakat”. Seseorang dapat dikatakan sebagai tenaga kerja yang handal apabila mereka mampu melakukan pekerjaan efektif serta dapat menghasilkan keuntungan.

Segala sesuatu yang menyangkut hubungan resmi antara perusahaan dengan karyawan harus disetujui oleh kedua belah pihak dan tercantum hitam di atas putih (perjanjian resmi) serta ditandatangani. Hal ini juga berlaku bagi perusahaan dengan pemerintah agar hal-hal yang dapat merugikan pegawai atau buruh dapat diminimalisir. Dengan itu, dibentuklah sebuah Lembar Kerjasama BIPARTIT (LKS BIPARTIT). LKS BIPARTIT merupakan sebuah forum komunikasi dan konsultasi mengenai hal-hal seputar hubungan industrial di satu perusahaan yang anggotanya terdiri dari pengusaha dan serikat kerja atau serikat buruh (Kementerian

Ketenagakerjaan, 2018). Sampai dengan tahun 2018, jumlah perusahaan yang telah memiliki LKS berjumlah 16.983 perusahaan atau dapat dilihat pada grafik dibawah ini:



Gambar 1.3 Jumlah Lembaga Kerjasama BIPARTIT yang Telah Dibentuk.
(Sumber: Kementerian Ketenagakerjaan, 2018)

Setiap perusahaan tentu memiliki tujuan agar perusahaan yang dikelola terus maju kian hari. Salah satu hal yang perlu diperhatikan guna tujuan tersebut tercapai adalah dengan memperhatikan setiap anggota tenaga kerja yang ada didalamnya apakah mereka sudah menggunakan potensinya dengan maksimal atau belum. Melalui komunikasi yang baik serta pembinaan berkala, maka perusahaan telah satu langkah lebih maju untuk mengembangkan usaha melalui potensi sumber daya manusianya.

Tanpa adanya dukungan dan kontribusi baik dari para karyawan maka organisasi akan sulit mencapai apa yang menjadi tujuannya. Efisiensi komunikasi internal hanya dapat terealisasi apabila iklim dalam perusahaan hangat dan

pengelolaan hubungan antara pemimpin dan yang dipimpin telah disadari oleh organisasi tersebut.

Sebagai salah satu elemen terpenting dalam berjalannya suatu organisasi, karyawan diharapkan dapat mengambil keputusan. Didukung oleh pernyataan Kreps (1990) bahwa dalam organisasi diperlukan pengidentifikasian tanggung jawab kerja secara spesifik dari setiap karyawan yang bersangkutan dan perlu adanya pelatihan khusus agar karyawan dapat menyelesaikan setiap tanggung jawab yang diberikan serta dapat mengambil keputusan dengan tepat dari setiap permasalahan yang ada. Namun demikian, pengambilan keputusan oleh karyawan tentu tidak boleh luput dari pandangan dan pemeriksaan oleh atasan agar keputusan yang dihasilkanpun berguna dan membangun organisasi ke arah yang lebih baik. Hal ini didukung oleh terjalannya kualitas komunikasi organisasi yang mumpuni.

Komunikasi organisasi merupakan komunikasi yang terjadi dalam sebuah perusahaan atau instansi. Dalam prosesnya, komunikasi organisasi melibatkan individu-individu yang memberikan dan menerima informasi sebagaimana dibutuhkan dalam mencapai setiap tujuan organisasi. Menurut Effendi (1993) menjelaskan bahwa keefektifan komunikasi merupakan hal yang utama dalam kehidupan sebuah organisasi. Komunikasi merupakan proses penting di mana karyawan dapat saling bertukar informasi dan membangun relasi dalam kelangsungan operasi di perusahaan.

Adapun pihak-pihak yang terlibat dalam organisasi dapat berupa pihak internal dan eksternal. Menurut Gutama (2010), komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjadi di dalam lingkup organisasi sedangkan komunikasi

eksternal terjadi antara suatu organisasi dengan lingkungan luar dan sekitarnya. Misalnya, komunikasi yang terjadi antara atasan dengan karyawan atau karyawan dengan karyawan di lingkungan organisasi disebut komunikasi internal. Namun, jika komunikasi terjadi antara pihak internal dari sebuah organisasi dengan pihak ketiga dari organisasi lain, maka hal ini disebut dengan komunikasi eksternal. Keduanya, baik komunikasi internal maupun eksternal harus berjalan dengan baik dan benar karena jika tidak maka akan menimbulkan miskomunikasi dan misinterpretasi makna.

Berbagai kerugian harus ditanggung oleh perusahaan yang tidak menjalankan pola komunikasi internal yang baik, salah satunya adalah konflik internal yang muncul seperti perbedaan pandangan yang tidak terselesaikan, tekanan dalam bekerja, perselisihan hak dan kepentingan, dan sebagainya. Perselisihan yang kerap kali terjadi di perusahaan adalah ketika menyangkut proses pengambilan keputusan namun dilakukan secara sepihak (Kompas.com, 2020). Hal ini dapat menimbulkan efek negatif bagi perusahaan seperti menurunnya tingkat semangat kerja karyawan dan berujung aksi mogok kerja. Maka tidak jarang perusahaan yang melakukan PHK terhadap pegawainya akibat hal tersebut.

Timbulnya kasus pemogokkan kerja disebabkan oleh kurangnya komunikasi internal antara pihak atasan dengan karyawan atau pegawai. Hal ini dapat dilihat melalui penelitian Munthe dan Tiorida (2017) terhadap PT Promedraharjo Farmasi Industri. Dari penelitian ini, disimpulkan bahwa komunikasi internal belum sepenuhnya maksimal dan akan lebih baik apabila saran serta kritik yang disampaikan oleh karyawan lebih didengar dan dipertimbangkan

oleh atasan agar mereka semakin merasakan bahwa mereka juga bagian dari perusahaan tersebut. Hasil riset membuktikan bahwa untuk mengatasi permasalahan mengemukakan pendapat dan juga meningkatkan sikap kerjasama, perusahaan dapat melakukan rapat untuk lebih memperhatikan masukan dari karyawan dan juga melakukan kegiatan kebersamaan seperti *annual gathering* untuk mempererat hubungan sosial antar pihak internal perusahaan.

Di Indonesia, jumlah kasus mogok kerja oleh para pegawai masih tergolong cukup tinggi. Namun, hal ini bukan berarti masalah perselisihan hubungan industrial tidak dapat diatasi. Menurut data yang dilansir dari Kementerian Ketenagakerjaan per Desember 2018, terjadi tren penurunan jumlah kasus pemogokan kerja dari tahun 2012 sampai dengan tahun 2018 (Kemnaker, 2018). Data statistik dapat dilihat sebagai berikut:



Gambar 1.4 Jumlah Kasus Perselisihan Hubungan Industrial.
(Sumber: Kementerian Ketenagakerjaan, 2018)

Dewasa ini, sudah banyak perusahaan yang sadar akan pentingnya menerapkan pola dan strategi komunikasi internal yang baik. Menteri Perindustrian Agus Gumiwang Kartasasmita meminta untuk meningkatkan kualitas komunikasi antara pemimpin dengan buruh di tingkat perusahaan sehingga tidak ada kegiatan

yang mengganggu kegiatan produksi seperti aksi unjuk rasa (Kompas.com, 2020).

Arahan tersebut dinilai baik dan dilaksanakan oleh banyak perusahaan di Indonesia.

Hal ini ditandai dengan menurunnya jumlah kasus mogok kerja yang terjadi.

Pada tahun 2014, jumlah kasus mogok kerja yang tercatat pada Kementerian Ketenagakerjaan adalah 193 kasus yang melibatkan 48.212 karyawan kemudian pada tahun 2018, jumlah kasus relatif menurun menjadi 36 kasus yang melibatkan 21.027 tenaga kerja (Kemnaker, 2018).

| Tahun | Kasus | Tenaga Kerja Terlibat | Jam Kerja yang Hilang |
|--------------|--------------|----------------------------------|----------------------------------|
| 2014 | 193 | 48.212 | 265.166 |
| 2015 | 124 | 85.406 | 571.640 |
| 2016 | 122 | 51.626 | 702.901 |
| 2017 | 62 | 40.029 | 448.360 |
| 2018 | 36 | 21.027 | 339.808 |

Tabel 1.1 Tabel Jumlah Kasus Mogok Kerja
(Sumber: Kementerian Ketenagakerjaan, 2018)

Strategi komunikasi internal yang efektif memberikan keuntungan baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam pelaksanaannya, pemimpin perusahaan harus bisa menerapkan komunikasi yang efektif dengan para karyawan dengan menggunakan saluran komunikasi yang tepat. Keuntungan dari strategi komunikasi internal dapat berupa meningkatnya kualitas kinerja karyawan, keterbukaan komunikasi, kepuasan kerja serta terjadinya suasana yang positif dalam bekerja sehingga karyawan bisa bertanggung jawab atas pekerjaannya dan

juga memberikan kontribusi yang baik bagi perusahaan dalam jangka panjang. Hal ini didukung oleh Kreps yaitu:

Organization members are generally satisfied with their immediate departmental communication climates, which demonstrate trust, but are less satisfied with organizationwide communication climates, which limit openness, input, rewards, and advancement opportunities (1990, h.215).

Perusahaan yang berhasil meningkatkan kualitas kinerja karyawannya akan memperoleh kekuatan yang berasal dari dalam organisasi.

Pegawai yang mempunyai peluang tinggi untuk menyampaikan aspirasi dalam organisasi cenderung proaktif dalam menghadapi masalah yang terjadi dalam pekerjaan. Mereka cenderung berinisiatif untuk memecahkan problema sendiri sebelum masalah tersebut menjadi masalah besar dalam organisasi (Pace & Faules, 1993). Namun sebaliknya, mereka yang tidak memiliki peluang akan menganggap bahwa permasalahan dalam organisasi adalah cerminan ketidakpuasan pribadi dan tidak ada kemauan untuk mengambil keputusan untuk menyelesaikan masalah dalam perusahaan.

Gagalnya membangun hubungan komunikasi yang efektif antara pimpinan dan karyawan akan menimbulkan hambatan bagi karyawan untuk mengerjakan tugas dan tanggung jawabnya dengan baik. Karyawan menjadi bingung dan tidak mengerti akan apa yang harus dilakukan dan tidak bertanggung jawab atas apa yang ia kerjakan. Menurut Ningrum (2013) akibat dari tidak efektifnya komunikasi internal dalam sebuah perusahaan dapat ditandai dengan pekerjaan yang tidak terselesaikan sesuai dengan tenggang waktu yang telah ditetapkan serta menimbulkan berbagai permasalahan dalam organisasi.

PT Biotech International sebagai salah satu perusahaan swasta yang bergerak di bidang industri pengolahan limbah air yang masih terjaga presensinya hingga saat ini. Sebagai perusahaan yang tergolong besar dan memiliki karyawan yang tidak sedikit, PT Biotech International sangat memperhatikan kualitas pola komunikasi internal yang terjalin di dalamnya agar tingkat konflik yang kemungkinan terjadi dapat terminimalisir dan keputusan yang diambil adalah keputusan yang tepat.

Tidak tampaknya suatu masalah atau kasus di PT Biotech International menjadikan perusahaan ini memiliki keunikannya sendiri. Berbeda dengan perusahaan lain, pemimpin PT Biotech International memiliki caranya tersendiri dalam mengatur dan memimpin karyawannya melalui pola komunikasi yang terjadi di perusahaan. Melihat adanya keunikan dalam perusahaan ini khususnya dalam pengaturan komunikasi yang tergambar pada pola tertentu, hal ini menjadi menarik untuk diteliti sehingga dapat diketahui dan digali secara mendalam bagaimana pola komunikasi yang terjadi di PT Biotech International memiliki pengaruh dalam proses pengambilan keputusan yang efektif.

1.2 Identifikasi Masalah

Setiap perusahaan penting untuk menjaga komunikasi internalnya. Organisasi yang menjaga kualitas komunikasinya akan memperoleh berbagai keuntungan, salah satunya adalah meningkatnya semangat kerja para pegawai. Hal ini juga akan menghasilkan prestasi organisasi (Ningrum, 2020). Sebab, ketika pemimpin dan pegawai dapat berkolaborasi dengan baik, maka tujuan organisasi

dapat tercapai secara efektif dan efisien. Misalnya seperti pegawai menjadi taat akan peraturan-peraturan yang telah dibuat oleh perusahaan, bertanggung jawab akan tugas, dan menjadi lebih produktif. Semangat kerja yang tinggi akan membawa dampak positif bagi perusahaan namun sebaliknya semangat kerja yang rendah akan menimbulkan konflik.

Pada dasarnya, seluruh elemen dalam organisasi adalah penting berdasarkan peran dan tanggung jawabnya masing-masing. Karyawan tidak kalah penting bagiannya dalam proses pengambilan keputusan agar masalah dapat terpecahkan dengan baik dan cepat. Namun demikian, pengambilan keputusan tidak boleh sembarang dilakukan karena menyangkut kelangsungan organisasi tersebut. Adapun faktor-faktor yang mempengaruhi pengambilan keputusan dalam perusahaan yakni kompleksitas, sumber daya, kepentingan serta pengalaman yang dimiliki sebelumnya menjadi bahan pertimbangan apakah seseorang mampu menyelesaikan suatu masalah (Shockley-Zalabak, 2006). Masalah yang terjadi dalam proses pengambilan keputusan seringkali membutuhkan respon cepat sehingga karyawan dituntut untuk dapat menyelesaikan konflik secara cepat dengan informasi ala kadarnya.

Hasil survei yang dilakukan oleh Jobstreet pada tahun 2020, sebanyak 35% pekerja terpaksa mengalami pemberhentian hubungan kerja (PHK) dan sebanyak 19% pekerja terpaksa dirumahkan (Cnnindonesia.com, 2020). Selain terdampak pandemi Covid-19 yang mengharuskan banyak perusahaan mengurangi jumlah pekerjanya karena penekanan biaya operasional yang besar namun daya jual melemah, faktor lain yang mempengaruhi tindakan PHK oleh perusahaan adalah

karena pola dan strategi komunikasi yang terjalin tidak lagi baik sehingga pemahaman yang dimiliki oleh karyawan tidak dapat membangun dan mendorong perusahaan mencapai tujuannya.

Akibat dari gagalnya pelaksanaan komunikasi organisasi, maka timbullah miskomunikasi yang terjadi di perusahaan. Contoh perusahaan yang mengalami masalah akibat hal tersebut adalah PT Biotech International. Salah satu akibat yang terjadi adalah pemutusan hubungan kerja yang dilakukan oleh perusahaan ini. Hal ini disebabkan oleh kualitas komunikasi yang terjadi kurang efektif sehingga terjadi kesalahpahaman antara karyawan dengan manajer dalam perusahaan dan menyebabkan kualitas kerja yang tidak maksimal oleh karyawan.

Kehidupan industri pengolahan limbah air di Indonesia semakin berkembang pesat sehingga sangat diperlukan kualitas komunikasi internal yang efektif bagi PT Biotech International agar eksistensi perusahaan dapat tetap terjaga dan semakin makmur. Hal ini tentu memberikan dampak positif bagi perusahaan apabila berhasil melahirkan keputusan-keputusan yang tepat sehingga dalam perjalanannya, masalah atau konflik yang terjadi dapat ditekan dan berkurang.

Dari uraian di atas dan berdasarkan latar belakang yang telah dibahas sebelumnya, peneliti ingin mengidentifikasi masalah mengenai pola komunikasi organisasi antara atasan dan bawahan dalam pengambilan keputusan di PT Biotech International.

1.3 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang dan identifikasi masalah yang telah dijabarkan di atas maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah “Bagaimana pola komunikasi organisasi dalam proses pengambilan keputusan di PT Biotech International?”

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini dapat penulis jabarkan sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui pola komunikasi organisasi yang dilakukan di PT Biotech International.
2. Untuk menganalisa faktor-faktor apa saja yang mempengaruhi pengambilan keputusan di PT Biotech International.

1.5 Kegunaan Penelitian

Terdapat dua kegunaan dalam penelitian ini yaitu kegunaan akademis dan kegunaan praktis:

1.5.1 Kegunaan Akademis

Sebagai kontribusi dan acuan teoritis bagi peneliti selanjutnya yang melakukan penelitian serupa, khususnya yang berhubungan dengan pola komunikasi organisasi dalam hal pengambilan suatu keputusan.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Adapun kegunaan praktis dalam penelitian ini, yakni:

1. Memberikan masukan kepada instansi untuk lebih meningkatkan kualitas sistem serta pola komunikasi organisasi.
2. Bagi lembaga akademika, dapat menjadi bahan referensi bagi peneliti selanjutnya yang memiliki topik serupa atau bagi pembaca yang membutuhkan informasi terkait pola komunikasi organisasi.
3. Bagi peneliti sendiri, menjadi topik serta bahasan pemecahan permasalahan penelitian, menambah wawasan serta pengalaman mengenai pola komunikasi organisasi dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan di sebuah perusahaan.

1.6 Batasan Penelitian

Agar penelitian ini mendapatkan hasil pemecahan masalah yang spesifik dan terarah, maka penelitian dibatasi hanya meneliti pola komunikasi antara atasan (Direktur Utama PT Biotech International) dengan para karyawan yakni manajer *Finance* dan Perpajakan, *supervisor* administrasi PO, *supervisor lapangan*, *supervisor purchasing*, dan admin *finance*, dan kepala pabrik. Komunikasi yang diteliti juga hanya dibatasi pada komunikasi vertikal (bergerak dari atas ke bawah dan sebaliknya) dan komunikasi horizontal.

1.7 Sistematika Penulisan

Penelitian ini menggunakan sistematika penelitian yang sudah ditetapkan oleh jurusan Ilmu Komunikasi, Universitas Pelita Harapan. Sistematika penelitian dibuat guna menguraikan secara singkat bagaimana gambaran umum yang terdapat

dalam topik yang sedang dikaji, yakni terdapat enam bab yang secara singkat dapat diuraikan sebagai berikut:

BAB I PENDAHULUAN

Bab satu berisikan mengenai latar belakang penelitian, identifikasi masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, batasan penelitian, dan sistematika penelitian.

BAB II SUBJEK DAN OBJEK PENELITIAN

Bab dua menjelaskan tentang subjek yang dipilih selama penelitian berlangsung yaitu PT Biotech International dan objek yang dimaksudkan adalah pola komunikasi yang terjadi di PT Biotech International dalam kaitannya dengan pengambilan keputusan pada perusahaan tersebut.

BAB III TINJAUAN PUSTAKA

Bab tiga menjabarkan tentang landasan teori dan juga konsep yang berkaitan dengan penelitian.

BAB IV METODE PENELITIAN

Bab empat berisikan tentang pendekatan penelitian yang digunakan yakni pendekatan kualitatif. Dalam bab empat peneliti menguraikan teknik pengumpulan data, sumber data, dan analisa data.

BAB V HASIL DAN PEMBAHASAN

Bab lima menjelaskan hasil penelitian yang diperoleh kemudian dianalisa menggunakan konsep yang telah dijelaskan pada bab tinjauan pustaka.

BAB VI SIMPULAN DAN SARAN

Bab enam berisi kesimpulan yang berisikan akan jawaban yang telah diperoleh selama penelitian berlangsung terkait rumusan masalah serta saran bagi perusahaan.

