

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Hubungan antara manusia dan pekerjaan merupakan aspek fundamental dalam kehidupan sosial dan ekonomi. Pekerjaan bukan hanya menjadi sumber penghasilan, tetapi juga sarana untuk aktualisasi diri dan memberikan kontribusi kepada masyarakat. Berdasarkan Survei Angkatan Kerja Nasional (Sakernas) yang dirilis oleh Badan Pusat Statistik (BPS), jumlah angkatan kerja di Indonesia pada Agustus 2024 mencapai 152,11 juta orang, meningkat 4,40 juta orang dibandingkan Agustus 2023. Seiring dengan itu, Tingkat Partisipasi Angkatan Kerja (TPAK) juga naik menjadi 70,63 persen. Peningkatan ini mencerminkan besarnya keterlibatan penduduk usia kerja dalam aktivitas ekonomi, namun tidak serta-merta menjamin stabilitas ketenagakerjaan dan kualitas hubungan kerja di tingkat organisasi.

Dalam konteks ketenagakerjaan di Indonesia, pemerintah telah menetapkan berbagai regulasi untuk menciptakan hubungan kerja yang harmonis, salah satunya melalui Undang-Undang Nomor 6 Tahun 2023 tentang Cipta Kerja, yang mengatur kewajiban perusahaan untuk memiliki Peraturan Perusahaan (PP) atau Perjanjian Kerja Bersama (PKB) sebagai dasar hubungan kerja. Peraturan ini diperkuat dengan Peraturan Menteri Ketenagakerjaan Nomor 5 Tahun 2023 tentang ketentuan ketenagakerjaan, termasuk sistem kerja dan mekanisme pemutusan hubungan kerja. Bagi Badan Usaha Milik Daerah (BUMD) seperti Perumda Paljaya, kewajiban tersebut semakin kompleks karena selain tunduk pada peraturan nasional, juga diatur melalui Peraturan Gubernur DKI Jakarta Nomor 9 Tahun 2023 yang menekankan pentingnya kepemimpinan yang profesional dan akuntabel untuk menjaga efisiensi layanan publik dan keberlanjutan perusahaan.

Kepemimpinan di BUMD memiliki tantangan tersendiri karena harus menyeimbangkan tuntutan profitabilitas, pelayanan publik, dan ekspektasi pemangku kepentingan. Salah satu permasalahan yang sering muncul adalah pergantian pimpinan yang terjadi secara tidak terjadwal. Situasi ini menimbulkan

ketidakpastian arah kebijakan, memengaruhi motivasi kerja, dan mengurangi keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan. Pergantian pimpinan yang tidak diiringi dengan strategi komunikasi yang jelas dapat mengakibatkan kebingungan dalam pelaksanaan tugas, menurunkan rasa memiliki, serta memicu turnover yang tinggi di beberapa unit kerja. Dalam hal ini, kepemimpinan tidak hanya diukur dari kemampuan mengambil keputusan, tetapi juga dari kemampuan untuk mengomunikasikan kebijakan, membangun kepercayaan, dan mengajak karyawan untuk berpartisipasi dalam setiap proses strategis.

Fenomena yang terjadi di Perumda Paljaya menunjukkan bahwa peran strategi komunikasi kepemimpinan belum sepenuhnya berjalan optimal. Dalam tiga tahun terakhir, salah satu unit kerja mengalami pergantian enam pegawai, sementara unit lain relatif stabil. Kondisi ini mengindikasikan adanya permasalahan dalam menciptakan iklim kerja yang inklusif dan partisipatif. Pola komunikasi yang masih bersifat instruktif dan satu arah membuat forum rapat yang seharusnya menjadi sarana deliberasi hanya berfungsi sebagai media penyampaian informasi. Karyawan diundang untuk hadir, tetapi pendapat mereka tidak banyak memengaruhi keputusan akhir. Hal ini menunjukkan bahwa partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan masih bersifat formalitas, bukan keterlibatan substansial yang dapat memperkuat loyalitas dan kepuasan kerja.

Idealnya, strategi komunikasi kepemimpinan mampu menciptakan hubungan yang terbuka dan kolaboratif melalui komunikasi dua arah, baik secara formal melalui rapat maupun secara informal melalui interaksi sehari-hari. Strategi komunikasi ini mencakup keterampilan mendengarkan, memberikan umpan balik, menjelaskan arah kebijakan dengan jelas, dan menciptakan ruang diskusi yang kondusif. Dengan pendekatan ini, karyawan akan merasa dihargai dan dilibatkan dalam proses pengambilan keputusan, sehingga dapat meningkatkan rasa memiliki, moral kerja, dan stabilitas organisasi. Sebaliknya, jika komunikasi tidak berjalan efektif, partisipasi hanya akan menjadi prosedural dan berdampak pada meningkatnya turnover serta melemahnya kinerja organisasi.

Berdasarkan latar belakang tersebut, penelitian ini dilakukan untuk mengkaji bagaimana strategi komunikasi kepemimpinan diterapkan di Perumda Paljaya

dalam mendorong partisipasi karyawan pada proses pengambilan keputusan. Penelitian ini juga bertujuan untuk mengidentifikasi faktor-faktor pendukung dan penghambat implementasi strategi komunikasi kepemimpinan tersebut, sehingga dapat memberikan rekomendasi praktis bagi organisasi untuk membangun pola komunikasi yang lebih efektif, inklusif, dan adaptif.

1.2 Rumusan Masalah dan Pertanyaan Penelitian

1.2.1 Rumusan Masalah

Hubungan kerja dalam suatu organisasi sangat dipengaruhi oleh kepemimpinan dan efektivitas manajemen, termasuk bagaimana komunikasi dibangun antara pimpinan dan karyawan. Di Perumda Paljaya, dinamika pergantian kepemimpinan yang terjadi secara tidak terjadwal menimbulkan tantangan besar bagi keberlangsungan organisasi. Pergantian pimpinan yang tidak disertai dengan strategi komunikasi yang jelas sering kali menimbulkan ketidakpastian arah kebijakan, mengurangi rasa percaya, serta berdampak pada rendahnya motivasi kerja karyawan. Dalam situasi seperti ini, keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan juga menjadi terbatas karena pola komunikasi yang dominan bersifat instruktif dan top-down, sehingga partisipasi karyawan cenderung hanya bersifat formalitas dan tidak memberikan pengaruh signifikan terhadap hasil keputusan.

Selain itu, pola komunikasi informal yang seharusnya dapat memperkuat hubungan antara pimpinan dan karyawan belum dimanfaatkan secara maksimal. Akibatnya, ruang dialog yang seharusnya mendukung proses pengambilan keputusan partisipatif tidak terbangun secara efektif. Forum rapat yang ada lebih berfungsi sebagai sarana penyampaian informasi daripada media deliberasi yang memungkinkan karyawan mengemukakan pendapat secara bermakna. Fenomena ini juga diperburuk dengan variasi gaya kepemimpinan yang berbeda-beda di tingkat manajerial, di mana sebagian pemimpin bersifat terbuka dan memberikan ruang diskusi, sementara sebagian lainnya masih bersifat otoriter dan menolak masukan bawahan.

Dampak dari pola komunikasi yang belum optimal ini terlihat dari meningkatnya angka turnover di salah satu unit kerja Perumda Paljaya, di mana dalam tiga tahun terakhir terjadi pergantian enam karyawan. Hal ini menunjukkan bahwa strategi komunikasi kepemimpinan yang kurang efektif dapat memicu ketidakpuasan, menurunkan loyalitas, dan menciptakan ketidakstabilan dalam struktur organisasi. Padahal, idealnya strategi komunikasi kepemimpinan harus mampu menciptakan komunikasi dua arah, membangun kepercayaan, serta mengajak karyawan untuk berpartisipasi aktif dalam proses pengambilan keputusan. Berdasarkan kondisi tersebut, perlu dilakukan kajian mendalam untuk mengetahui bagaimana strategi komunikasi kepemimpinan diterapkan di Perumda Paljaya, sejauh mana mampu mendorong partisipasi karyawan, serta faktor-faktor apa yang menjadi pendukung dan penghambat implementasinya.

Berdasarkan identifikasi masalah di atas, rumusan masalah penelitian ini adalah:

1. Bagaimana strategi komunikasi kepemimpinan yang diterapkan di Perumda Paljaya dalam mendorong partisipasi karyawan pada proses pengambilan keputusan?
2. Bagaimana bentuk komunikasi formal dan informal yang dilakukan pemimpin dalam menciptakan ruang partisipasi karyawan?
3. Apa saja faktor yang mendukung dan menghambat implementasi strategi komunikasi kepemimpinan dalam pengambilan keputusan di Perumda Paljaya?

1.2.2 Pertanyaan Penelitian

Bagaimana strategi kepemimpinan dalam mendorong Partisipasi karyawan dalam pengambilan keputusan di perumda paljaya?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis strategi kepemimpinan yang mampu mendorong partisipasi karyawan.
2. Mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang paling efektif dalam konteks pengambilan keputusan partisipatif.

1.4 Signifikansi Penelitian

Penelitian ini memiliki signifikansi yang penting baik secara teoritis maupun praktis. Secara teoritis, penelitian ini memberikan kontribusi dalam pengembangan kajian ilmu komunikasi organisasi dan kepemimpinan, khususnya dalam konteks organisasi sektor publik seperti Badan Usaha Milik Daerah (BUMD). Temuan dari penelitian ini dapat memperkaya literatur mengenai hubungan antara gaya kepemimpinan, partisipasi karyawan, dan loyalitas kerja, serta memberikan pemahaman lebih mendalam tentang bagaimana komunikasi kepemimpinan dapat membentuk keterlibatan karyawan dalam pengambilan keputusan organisasi.

Secara praktis, hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan masukan strategis bagi manajemen Perumda Paljaya dalam merumuskan pendekatan kepemimpinan yang lebih partisipatif dan inklusif. Dengan memahami peran kepemimpinan dalam mendorong keterlibatan karyawan, organisasi dapat memperbaiki pola komunikasi internal, meningkatkan kepuasan kerja, menurunkan tingkat turnover, serta memperkuat keberlanjutan operasional perusahaan. Selain itu, penelitian ini juga bermanfaat bagi pemangku kepentingan lainnya, seperti pemerintah daerah dan pengelola BUMD lainnya, sebagai referensi dalam pengambilan kebijakan pengembangan sumber daya manusia berbasis partisipasi dan kepemimpinan yang efektif.