

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Kecendrungan organisasi dalam menghadapi setiap persaingan global mesti disikapi dengan baik, karena akan membawa dampak pada budaya organisasi yang ada dalam sebuah perusahaan. Hill dan Jones (Riady, 2009. Hlm. 65) menyatakan bahwa perkembangan global membuat perusahaan untuk bersaing ketat memunculkan keunggulan dan efisiensi, keunggulan dalam mutu, keunggulan dalam inovasi, serta keunggulan dalam pelayanan masyarakat. Perusahaan tidak hanya dituntut bersaing pada strategi penawaran produk, tetapi juga pada kinerja perusahaan,

Goldhaber (dalam Hardjana. 2006, hlm. 26) menyajikan contoh dari iklim organisasi yang ditemui oleh John Sculley (1976), saat pertama kali ia bergabung dengan perusahaan Apple Computer yang didirikan oleh Steve Jobs dan Steven Mozniak. Menurut Goldhaber, Chuck Markulla yang digantikan oleh John Scully telah berhasil membangun iklim yang mencerminkan nilai-nilai perusahaan Apple, yang menonjolkan pentingnya manusia dengan segala sikap, perasaan relasi dan keterampilan. Nilai-nilai Apple tersebut terkenal dengan sebutan “*corporat culture*”.

Menurut Hardjana (2006, Hlm 25), manusia menciptakan lingkungannya sendiri meskipun dalam keterbatasan, termasuk menciptakan perlakunya sendiri sebagai interaksi dengan sesamanya dalam menegosiasikan peran. Nilai-nilai budaya dapat dihayati bersama melalui komunikasi dan komunikasi memelihara dan mengembangkan nilai budaya dalam praktek kerja organisasi. Effendy (2010, Hlm. 115) berpendapat bahwa korelasi antara komunikasi dengan organisasi terletak pada peninjauannya yang berfokus kepada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi itu.

Menurut Morrill (2008, Hlm. 26) bahwa budaya organisasi merupakan pola asumsi-asumsi dasar, yang ditemukan, dibentuk, atau dikembangkan oleh sekelompok orang di dalam usaha belajar mengatasi masalah-masalah tentang adaptasi eksternal dan integrasi internal, dan yang telah bekerja cukup jitu, dan oleh karena itu dianggap absah untuk diajarkan kepada para anggota baru sebagai cara yang benar dalam memandang, berfikir, dan merasa berkaitan dengan masalah-masalah tersebut.

Menurut (Liliweri Alo. 2014, hlm 308) budaya organisasi membentuk nilai dari atribut organisasi, sedangkan iklim organisasi membentuk persepsi kerja. Berarti, ada hubungan timbal balik antara nilai dan atribut organisasi dengan persepsi kerja. Artinya, nilai dan atribut organisasi dapat membentuk persepsi kerja, dan sebaliknya persepsi kerja dapat memberikan kontribusi bagi terbentuknya nilai dan atribut organisasi.

Hasil penelitian yang dilakukan oleh O'Reily, Chatman dan Caldwell (1991) dan Sheridan (1992) menunjukkan arti pentingnya nilai budaya organisasi dalam mempengaruhi perilaku dan sikap individu.

Budaya organisasi akan dapat dipahami dan diterima baik oleh anggota organisasi hanya apabila di antara keduanya terdapat kesesuaian/ kecocokan, yaitu antara budaya yang tumbuh dan berkembang dalam organisasi dengan budaya yang tumbuh dalam sebuah individu. Salah satu cara untuk menyesuaikan antara budaya organisasi dengan budaya setiap individu adalah proses sosialisasi budaya.

Salah satu tujuan sosialisasi adalah untuk memperkenalkan nilai-nilai budaya organisasi secara total sehingga diharapkan anggota akan berperilaku sesuai dengan budaya organisasi. Sosialisasi diharapkan

mampu memberikan gambaran secara tepat kepada anggota tentang lingkungan pekerjaan dan budaya organisasi tempatnya bekerja. (Sutrisno. 2010, Hlm. 31)

Hardjana (2006, Hlm. 24) mengemukakan bahwa konsep iklim komunikasi menunjukkan persepsi-persepsi kognitif dan afektif karyawan tentang organisasi secara keseluruhan mempengaruhi perilaku formal di dalam organisasi. Pemahaman konseptual tentang iklim organisasi dan iklim komunikasi dapat menjadi lebih jelas dengan menghubungkan kedua konsep ini dengan “budaya organisasi” (*organizational culture*) sebuah konsep baru yang diperkenalkan oleh Andrew M. Pettigrew (1979).

Iklim komunikasi sebagai bentuk “interaksi antar anggota organisasi” termasuk dengan pimpinan dipengaruhi iklim organisasi. Goldhaber (dalam Hardjana. 2007, Hlm. 216) berpendapat bahwa perkembangannya hubungan di antara keduanya adalah “timbal balik” (*reciprocal*). Iklim komunikasi sebagai komunikasi internal organisasi tidak hanya dipengaruhi tetapi juga mempengaruhi lingkungan internal organisasi sebagai iklim organisasi. Iklim organisasi berkembang dari perilaku dan kebijakan-kebijakan dari pimpinan organisasi maupun dari perilaku-perilaku komunikasi khusus di kalangan anggota organisasi.

Redding (dalam Pace dan Faulus 2010, hlm. 148) menyatakan bahwa “iklim (komunikasi) organisasi jauh lebih penting daripada keterampilan atau teknik-teknik komunikasi semata-mata dalam menciptakan suatu organisasi yang efektif”, iklim komunikasi penting karena mengaitkan konteks organisasi dengan konsep-konsep , perasan-perasaan dan harapan-harapan anggota organisasi dan membantu menjelaskan perilaku anggota organisasi.

Telah ditunjukkan bahwa iklim memiliki sifat-sifat yang membuatnya tampak bertumpang tindih dengan konsep budaya. Sesuai

yang dinyatakan oleh Poole (dalam Pace dan Faulus. 2013, Hlm. 147) bahwa “secara keseluruhan tampaknya iklim lebih menjadi merupakan sifat budaya daripada merupakan suatu pengganti budaya. Sebagai suatu sistem kepercayaan yang digeneralisasikan. Iklim berperan dalam keutuhan suatu budaya dan membimbing perkembangan budaya tersebut”. Kopelman, Brief, dan Guzzo (dalam Pace dan Faulus. 2010, Hlm. 148) cenderung setuju dengan pandangan mengenai hubungan antara iklim dan budaya tersebut ketika mereka menyatakan bahwa “budaya organisasi menyediakan konteks tempat iklim organisasi menetap”. Jadi, suatu pemahaman mengenai iklim komunikasi suatu organisasi dapat berbicara banyak kepada kita mengenai kita mengenai budaya organisasi tersebut.

Goldhaber (dalam Hardjana 2006. Hlm 2) secara tegas melakukan perbedaan pengertian “budaya” dan “iklim organisasi” adalah sebagai berikut:

“Bila iklim merupakan ukuran tentang terpenuhi atau tidaknya harapan-harapan karyawan mengenai apa yang seharusnya di dalam kerja, budaya organisasi adalah menyangkut hakekat dari harapan-harapan tersebut. Iklim sering bersifat jangka pendek dan dapat ditentukan oleh manajemen organisasi yang sedang berlangsung, tetapi budaya bersifat jangka panjang, mengakar dalam pada nilai-nilai, dan sering sangat sukar berubah”.

Iklim komunikasi dan budaya organisasi mempunyai persamaan besar. Budaya organisasi didasarkan pada keberagaman persepsi anggota-anggota organisasi mengenai realita organisasi. Iklim adalah unsur dalam budaya, ia adalah satu bagian dalam budaya organisasi. Iklim didasarkan pada keberagaman persepsi anggota-anggota organisasi mengenai kesenangan dalam berhubungan satu

sama lain dalam organisasi. Iklim komunikasi dipengaruhi oleh dan mempengaruhi budaya organisasi. Tema-tema budaya yang kuat serta kerangka interpretasi, mempengaruhi penilaian anggota organisasi mengenai bagaimana menyenangkannya berkomunikasi dengan anggota-anggota lain. Budaya merefleksikan persepsi mengenai masa lalu, masa kini, dan masa depan dari organisasi yang mempengaruhi iklim organisasi. Yang penting adalah iklim komunikasi yang konsisten (supportif atau defensif) berlanjut menjadi harapan yang dipegang anggota organisasi dalam budaya organisasi, Abizar (dalam Komunikasi Organisasi. 1998. Hlm 211) Iklim komunikasi secara khusus, dan komunikasi keorganisasian secara umum, adalah saluran bagaimana nilai budaya di masyarakatkan dikalangan karyawan dan kualitas dari iklim komunikasi menentukan kekuatan penghayatan nilai-nilai penghayatan bersama atau nilai supraordinat.

Penelitian ini di PT. Pindad (Persero) yang berlokasi di jalan Gatot Subroto 517 Bandung, Jawa Barat dengan sasaran penelitian yakni Departemen Komunikasi Korporat atau Humas. PT. Pindad (Persero) merupakan perusahaan Badan Usaha Milik Negara yang bergerak dibidang industri dan manufaktur dan satu-satunya perusahaan yang bergerak dalam pembuatan produk militer dan komersial di Indonesia. PT. Pindad (Persero) sendiri berdiri pada tahun 1808 dan tetap bertahan hingga saat ini. Untuk mempertahankan perusahaan hingga dapat mengekspor produk perusahaan sampai ke negara adidaya Amerika Serikat tentunya tidak mudah, kesuksesan perusahaan salah satunya ditentukan oleh komunikasi pimpinan dan para pegawai atau karyawan yang berkontribusi dalam memajukan perusahaan. Perusahaan tidak hanya membutuhkan komunikasi formal, melainkan juga komunikasi informal yang merupakan interaksi pertukaran

berbagai pikiran dan perasaan antar karyawan. PT. Pindad (Persero) memiliki Budaya Perusahaan yang harus dijadikan acuan kerja setiap karyawan dan budaya perusahaan ini bertahan sampai pada masa kini, budaya perusahaan yang dimaksud sebagai berikut: a) jujur (jujur dalam sikap, kata, dan tindakan, bebas dari kepentingan dan menjaga integritas di setiap aspek) b) belajar (belajar tanpa henti, mengajari tanpa henti , terus mengembangkan diri, melakukan perbaikan berkelanjutan) c) unggul (menjaga keunggulan mutu, harga, waktu, berdaya saing tinggi, mampu menjadi pemain global) d) menjunjung tinggi aspek keselamatan dan kesehatan kerja dan menjaga lingkungan hidup, mentaati hukum dan perundang-undangan , menjalankan prinsip *good corporate governance* (GCG).

Berdasarkan observasi dan wawancara yang dilakukan peneliti dilapangan dapat diketahui bahwa budaya organisasi di rasa belum dipahami secara seksama oleh setiap karyawan PT. Pindad (Persero) khususnya pada bagian Divisi Komunikasi Korporat, ini terbukti dengan terdapat beberapa karyawan PT. Pindad (Persero) yang tidak disiplin terhadap waktu, ketidakdisiplinan terhadap waktu dalam arti: terlambat masuk kerja, meninggalkan pekerjaan sebelum istirahat tiba, tidur ketika jam kerja berlangsung. Tidak adanya tindakan yang tegas dari pimpinan kepada karyawan ini akan menimbulkan kecemburuan sosial dan tidak sesuai dengan budaya perusahaan yang telah ada di PT. Pindad ((Persero). Ini di tegaskan kembali oleh Bapak Tatang Supena ketika diwawancarai dengan menyatakan bahwa “Divisi ini kurang disiplin terkait keefesienan waktu sehingga akan menimbulkan kecemburuan sosial antar sesama karyawan, misalnya karyawan Div. Komunikasi Korporat seenaknya masuk

dan keluar kantor dan tidak sesuai dengan ketentuan yang sudah diterapkan perusahaan” ujar Bapak Tatang.

Peneliti membuat penelitian ini berlandaskan pada saat peneliti melakukan PPL (Praktek Pengalaman Lapangan), peneliti melihat iklim komunikasi yang terjadi diperusahaan PT. Pindad (Persero) terutama di Divisi Komunikasi Korporat yang tidak kondusif dan tidak sesuai dengan budaya yang berlaku. Seperti yang disampaikan oleh salah satu karyawan PT. Pindad Divisi komunikasi korporat atau Humas Bapak Tatang Supena menyatakan bahwa “ tidak adanya team work sewaktu dilapangan atau tidak adanya kekompakan diantara para karyawan Div Humas. Kurangnya komunikasi internal antara karyawan senior dan junior, tidak saling menghormati, tidak ada arahan dari pimpinan untuk menegur sikap karyawan khususnya di bagian Humas PT. Pindad (Persero) menjadikan permasalahan yang kini sedang berada di Divisi tersebut.

Dari hasil wawancara dengan Bapak Tatang Supena selaku karyawan Divisi Humas PT. Pindad (Persero) dan dari latar belakang yang telah dipaparkan maka judul penelitian ini “ Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi terhadap Budaya Organisasi PT. Pindad (Persero)”.

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan dari latar belakang penelitian yang dipaparkan di atas, maka penulis merumuskan masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana gambaran kondusif atau tidaknya iklim komunikasi organisasi di Divisi Sekretariat Perusahaan PT. Pindad (Persero)?

2. Bagaimana gambaran kuat atau lemahnya budaya perusahaan yang ada di Divisi Sekretariat Perusahaan PT. Pindad (Persero)?
3. Apakah ada pengaruh pada kondusif atau tidaknya iklim komunikasi organisasi terhadap kuat atau lemahnya budaya perusahaan di Divisi Sekretariat Perusahaan PT. Pindad (Persero)?

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas penulis memiliki tujuan penelitian yaitu:

1. Untuk mendeskripsikan gambaran kondusif atau tidaknya iklim komunikasi organisasi yang ada di Divisi Sekretariat Perusahaan PT. Pindad (Persero).
2. Untuk mendeskripsikan kuat atau lemah budaya perusahaan yang ada di Divisi Sekretariat Perusahaan PT. Pindad (Persero).
3. Untuk menganalisis apakah ada pengaruh pada kondusif atau tidaknya iklim komunikasi organisasi terhadap kuat atau lemahnya budaya perusahaan di Divisi Sekretariat Perusahaan atau Humas PT. Pindad (Persero)

1.4 Manfaat Penelitian

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat :

1.4.1 Aspek Teoritis

- a. penelitian ini diharapkan bisa menjadi referensi tersendiri bagi pengayaan khasanah ilmu komunikasi khususnya kajian komunikasi organisasi.
- b. Menambahkan teori-teori yang berkaitan dengan ilmu komunikasi dan pemahaman dalam organisasi sebagai profesi.

- c. Memahami realitas antara teori dan praktik Komunikasi Organisasi.

1.4.2 Aspek Praktis

- a. penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai bahan pertimbangan dalam membuat perencanaan khususna yang berkaitan dengan hal penerapan Komunikasi Organisasi efektif.
- b. Bagi peneliti lain, sebagai bahan rujukan pada penelitian berikutnya yang berkaitan dengan Komunikasi Organisasi.

1.4.3 Aspek Kebijakan

- a. Penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi praktisi ilmu komunikasi dalam menjalankan profesinya secara profesional menjalankan fungsinya dalam sebuah organisasi.
- b. Diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi pegawai dalam memahami iklim komunikasi dan budaya perusahaan dalam sebuah organisasi.

1.4.4 Aspek Isu dan Aksi Sosial

- a. penelitian ini dapat menjadi pertimbangan bagi pegawai dalam organisasi dalam menjalankan iklim komunikasi interpersonal yang ada diperusahaan.
- b. Diharapkan para pegawai di organisasi dapat memahami iklim komunikasi organisasi dalam perusahaan, sehingga tercipta budaya perusahaan yang baik demi kelangsungan perusahaan yang semakin maju.

1.5 Struktur Organisasi Skripsi

Sistematika dalam penelitian ini adalah terdiri dari lima bab yang disusun secara rinci dan saling berkesinambungan. Hal tersebut dikarenakan untuk mendukung isi dari setiap bab secara

keseluruhan. Sistematika penulisan yang dimaksud adalah sebagai berikut:

BAB I : Pada bab satu ini adalah uraian tentang pendahuluan, pada bab ini terdiri dari atas enam sub bab antara lain: latar belakang masalah, rumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan struktur organisasi skripsi.

BAB II : Pada bab dua ini adalah kajian pustaka, yang terdiri dari atas tiga sub bab antara lain: landasan konseptual yang memuat tentang teori-teori yang digunakan untuk menganalisis penelitian, penelitian terdahulu yang relevan, dan kerangka pemikiran.

BAB III : Pada bab tiga ini adalah metode penelitian, terdiri atas enam sub bab antara lain: desain penelitian, partisipan penelitian, populasi dan sampel, instrumen penelitian, prosedur penelitian dan analisis data.

BAB IV : Pada bab empat ini adalah temuan dan pembahasan yang memuat dua hal utama, yakni (1) temuan penelitian berdasarkan hasil pengolahan dan analisis data dengan berbagai kemungkinan bentuknya sesuai dengan urutan rumusan permasalahan penelitian, dan (2) pembahasan temuan penelitian untuk menjawab pertanyaan penelitian yang telah dirumuskan sebelumnya.

BAB V : Pada bab lima ini adalah penutup yang merupakan bab akhir dalam penelitian. Bab ini berisi simpulan, implikasi, dan rekomendasi, yang menyajikan penafsiran dan pemaknaan peneliti terhadap hasil analisis temuan penelitian sekaligus mengajukan hal-hal penting yang dapat dimanfaatkan dari hasil penelitian tersebut. Ada dua alternatif cara penulisan simpulan, yakni dengan cara butir demi butir atau dengan cara uraian padat.

