

BAB I

PENDAHULUAN

I.1. Latar Belakang Masalah

Komunikasi dalam organisasi merupakan faktor yang sangat penting dalam berjalannya sebuah organisasi. Organisasi yang memiliki komunikasi yang baik akan dapat meminimalisir terjadinya kesalahan-kesalahan yang mengakibatkan perusahaan mengalami defisit. Komunikasi menurut Carl I.Hovland dalam Mulyana, (2007 : 68) “Proses yang memungkinkan seseorang (komunikator) menyampaikan rangsangan (biasanya lambang-lambang verbal) untuk mengubah perilaku orang lain (komunikan).

Komunikasi organisasi menurut Pace and Faules, (2013 : 31) menyatakan bahwa “Komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan di antara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu.” Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan antara satu dengan yang lainnya berfungsi dalam suatu lingkungan.

Arah aliran komunikasi menurut Pace and Faules, (2013 : 183) dibedakan menjadi 4 bagian yaitu “*Downward Communication* atau pesan secara formal dari seorang yang otoritasnya lebih tinggi kepada orang lain yang otoritasnya lebih rendah. Sedangkan informasi yang bergerak dari suatu jabatan yang otoritasnya lebih rendah kepada orang yang otoritasnya lebih tinggi disebut *Upward Communication*.

Informasi yang bergerak di antara orang-orang dan jabatan-jabatan yang sama tingkat otoritasnya disebut dengan Komunikasi Horisontal. Atau informasi yang bergerak di antara orang-orang dan jabatan-jabatan yang tidak menjadi atasan ataupun bawahan satu dengan yang lainnya dan mereka menempati bagian dan fungsi yang berbeda disebut dengan Komunikasi lintas saluran.” Namun pada penelitian kali ini, peneliti lebih memfokuskan dengan menggunakan arah aliran komunikasi *Downward Communication*.

Arah aliran komunikasi yang dijalankan oleh sebuah organisasi jelas memiliki perbedaan antara satu dengan lainnya. Namun tidak menutup kemungkinan arus aliran komunikasi yang terjadi selamanya akan berjalan sesuai yang diharapkan oleh perusahaan. Di sisi lain pesan yang disampaikan pun dapat mengalami kendala dalam proses penyampaiannya.

PT. Inti Solusindo Jaya atau dapat disebut PT. ISJ merupakan perusahaan dibidang *information technology* atau dikenal dengan istilah IT yang berada di kota Tangerang. Produk yang dihasilkan oleh PT. ISJ diantaranya yaitu pembuatan Sistem Aplikasi Terpadu – Nusantara (SAT) dan pembuatan *web development*. Di mana SAT ini merupakan sebuah sistem informasi yang diperuntukkan bagi perusahaan manufaktur maupun jasa yang berhubungan dengan aspek operasi, produksi maupun distribusi di perusahaan-perusahaan. Sedangkan *web development* merupakan ide kreasi *web design* yang dapat membantu perusahaan dalam menyampaikan ide bisnis perusahaan. Namun, dengan keunggulan tersebut, kinerja dari PT. ISJ sendiri tentu tidak selalu lancar, di mana didalam penyelesaian kinerjanya masih terjadi kesalahan di dalam proses berkomunikasi maupun dalam menyampaikan pesan.

Hambatan yang dialami oleh PT. ISJ dalam penyampaian pesan. PT. ISJ ini merupakan organisasi yang menggunakan berbagai teknologi komunikasi dalam proses penyampaian pesan. Misalnya dengan menggunakan Skype, Whatsapp, Email, Telepon, dan Telegram. Sering terjadinya kesalahpahaman antara berbagai divisi maupun antara atasan dengan bawahan. Berdasarkan hasil wawancara dengan manajer *software developer* ditemukan adanya kesalahan di dalam penyampaian informasi yaitu pada tanggal 22 Januari 2016, atasan divisi *Hardware* mendapat tawaran untuk proyek CCTV dengan mendapat potongan di pembelian awal, tanpa melihat jumlah CCTV yang akan diambil. Namun pimpinan divisi *Hardware* meminta agar karyawan divisi *hardware* untuk bertanya mengenai *price list* dari CCTV tersebut yang nantinya akan digunakan untuk sebuah proyek di PT. ISJ.

Karyawan divisi *hardware* telah konfirmasi dengan *supplier* mengenai harga yang telah disepakati kedua atasan baik dari PT. ISJ dan perusahaan CCTV. Karyawan bertanya kepada atasan *Hardware* mengenai jumlah CCTV yang akan diambil untuk pengerjaan proyek. Atasan mengatakan “Ambil aja sesuai dengan kebutuhan untuk proyek.” Karyawan mengambil jumlah CCTV hanya untuk 1 kali pengerjaan proyek yaitu hanya 12 CCTV lalu atasan mengetahui dan marah kepada bawahan karena seharusnya mendapat harga yang murah untuk pembelian pertama namun hanya melakukan pembelian yang sangat sedikit.

Dalam kasus tersebut media lisan yang digunakan yaitu kontak interpersonal dari atasan tidak cukup efektif. Dan apabila atasan menghendaki pembelian CCTV yang sangat banyak, seharusnya menggunakan memo atau email yang diperinci agar tidak terjadi kesalahan

seperti kasus tersebut. Atasan merasa dirugikan karena seharusnya mendapatkan harga yang murah untuk pembelian CCTV di awal pembelian.

Selain CCTV, *software* SAT yang digunakan oleh PT. ISJ yang berbentuk kontrak dengan perusahaan lain, juga terjadi kesalahan di dalam negosiasi kontrak melalui media telepon. Pada tanggal 11 Agustus 2016, atasan divisi *marketing* menyebutkan harga *software* yang tidak sesuai dengan harga yang telah ditetapkan di perusahaan sehingga menyebabkan *client* menjadi protes dan menanyakan harga yang telah disepakati di awal. Berdasarkan hasil wawancara dengan divisi *software developer*, harga kontrak yang telah disepakati yakni 7 juta rupiah namun pada saat karyawan di divisi *marketing* meminta pembayaran kepada perusahaan tiba-tiba atasan mengubah harga menjadi 10 juta rupiah karena adanya berbagai faktor yang menjadi pertimbangan oleh perusahaan yang mengakibatkan perusahaan yang bersangkutan menjadi bingung mengapa harga yang telah disepakati berubah secara langsung tanpa adanya persetujuan dari kedua belah pihak.

Contoh lain yang terjadi di dalam PT. Inti Solusindo Jaya (PT. ISJ) tepatnya pada tanggal 17 Mei 2016 mengenai penetapan status karyawan dari masa percobaan menjadi karyawan tetap. Permasalahan ini berada di divisi *Partner Technology Specialis* yang disingkat (PTS) dan *Web Developer* yang disingkat (WD) yang merupakan manajer yang dipercaya atasan untuk mengurus gaji seluruh perusahaan maupun yang ada di PT. ISJ. Atasan WD melakukan kontak interpersonal dengan atasan di divisi PTS dan telah mengkonfirmasi kepada atasan di divisi PTS mengenai 3 orang karyawan yang masa kerja telah melebihi 3 bulan dan mengkonfirmasi untuk segera mengubah status karyawan. Atasan WD melaporkan hal tersebut karena atasan WD tidak diberi wewenang untuk mengubah status

karyawan yang berada di divisi lain sekalipun ia manajer. Dan peraturan jelas mengatakan bahwa “pengubahan status karyawan akan langsung berhubungan dengan atasan dari divisi tersebut.” berdasarkan wawancara dengan manajer di divisi WD. Ternyata atasan dari PTS tidak mengkonfirmasi kepada HRD tentang penetapan status kerja karyawan karena atasan di divisi PTS menganggap bahwa atasan divisi WD hanya mengingatkan agar tidak lupa dalam menetapkan karyawan yang masa kerjanya lebih dari 3 bulan. Namun berdasarkan hasil wawancara dengan manajer *software developer* mengatakan bahwa “atasan di divisi WD dengan jelas mengatakan agar segera menetapkan status karyawan yang dari karyawan percobaan menjadi karyawan tetap”.

Hasil akhir dari masalah tersebut yaitu karyawan yang seharusnya menjadi karyawan tetap karena masa kerja lebih dari 3 bulan, tidak kunjung diubah status dari karyawan percobaan menjadi karyawan tetap, sehingga menyebabkan gaji karyawan yang seharusnya naik tetapi gaji karyawan tersebut tetap sama karena masih sebagai karyawan percobaan dan hal itu merugikan dari karyawan sendiri serta perusahaan karena tidak ada konsistensi yang jelas tentang peraturan yang telah disepakati bersama.

Penelitian serupa juga pernah dilaksanakan oleh Prida Ariani dari Universitas Kristen Petra Surabaya (2008) dengan judul “Media Komunikasi Pilihan Karyawan Dalam Aliran Pesan Dari Atasan ke Bawahan (*Downward Communication*). Pada penelitian tersebut, Prida menggunakan pesan dari atasan kepada bawahan namun sesuai dengan pilihan karyawan, sedangkan untuk penelitian ini lebih memfokuskan metode penyampaian informasi yang digunakan oleh perusahaan.

Selain itu terdapat juga penelitian yang dilakukan oleh Dewi Suryani Susanto dari Universitas Kristen Petra Surabaya (2013) dengan judul “*Downward Communication* di PT. *Commonwealth Life* cabang Surabaya. Penelitian tersebut Dewi lebih memfokuskan kepada fungsi komunikasi dari atasan kepada bawahan. Namun pada penelitian ini, lebih memfokuskan kepada metode penyampaian informasi yang digunakan oleh perusahaan.

Penelitian juga pernah dilakukan oleh Dyllen Monkales dari Universitas Katolik Widya Mandala Surabaya (2014) dengan judul “Studi deskriptif kuantitatif *downward communication* di PT. Jago Rental Sidoarjo”. Dalam penelitian tersebut, Dyllen memfokuskan topik penelitian kepada arah aliran informasi dari atasan kepada bawahan sedangkan dalam penelitian ini, peneliti lebih memfokuskan terhadap metode penyampaian informasi yang digunakan oleh perusahaan.

I.2 Rumusan Masalah

Rumusan masalah pada penelitian ini yaitu “Apakah metode *downward communication* sesuai dengan harapan karyawan di PT. Inti Solusindo Jaya (PT. ISJ)?”

I.3 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui metode *downward communication* yang digunakan di PT. Inti Solusindo Jaya, serta dapat digunakan oleh perusahaan sebagai referensi dalam pengembangan kinerja perusahaan.

I.4 Manfaat Penelitian

Manfaat Akademis

1. Untuk memperkaya kajian ilmu pengetahuan komunikasi organisasi dan terutama komunikasi *downward communication* atau komunikasi ke bawah.
2. Sebagai bahan referensi bagi mahasiswa yang ingin melakukan penelitian menggunakan pendekatan komunikasi organisasi.

Manfaat Praktis

- a. Sebagai bahan referensi bagi perusahaan PT. Inti Solusindo Jaya dan dalam perkembangannya, PT. Inti Solusindo Jaya dapat menjalankan proses komunikasi organisasi lebih baik lagi.

I.5 Batasan Penelitian

1. Objek Penelitiannya yaitu metode Penyampaian Pesan *downward communication* PT. Inti Solusindo Jaya.
2. Subjek penelitiannya adalah karyawan PT. Inti Solusindo Jaya.
3. Batasan penelitian hanya pada *downward communication*, di mana di dalam *downward communication* terdapat metode yang digunakan yaitu seluruh penggunaan baik media lisan maupun tulisan dari atasan kepada bawahan. Jenis penelitian yang digunakan adalah deskriptif kuantitatif artinya, penelitian ini bertujuan untuk membuat deskripsi secara sistematis, faktual, dan akurat tentang fakta-fakta dan sifat-sifat populasi atau objek tertentu. Sementara metode penelitian yang digunakan yaitu survey dengan menyebarkan kuisioner kepada karyawan.

4. Penelitian ini akan dibatasi dengan penggunaan 2 kategorisasi yakni kategori positif dan kategori negatif.