

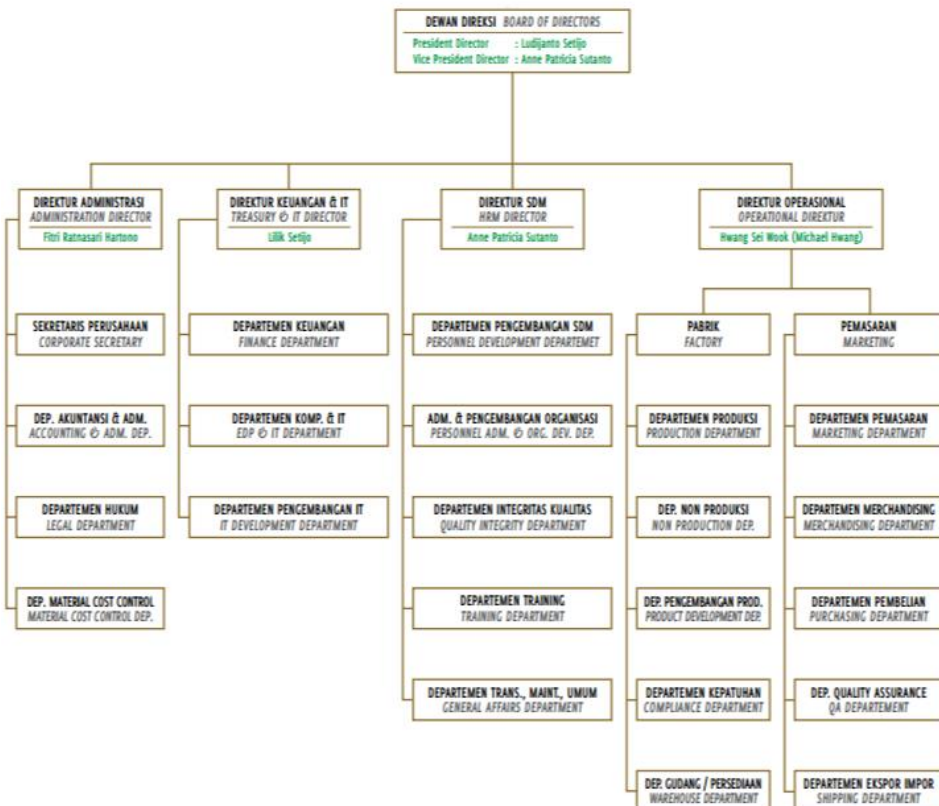
# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Kepemimpinan dan komunikasi selalu ada dalam suatu organisasi atau perusahaan. Kepemimpinan akan terwujud dengan adanya komunikasi. Komunikasi yang minim antara para pemimpin yang menjalankan kepemimpinan dalam setiap level di organisasi atau perusahaan akan mengakibatkan terjadinya masalah. Seperti yang terjadi pada PT. Pan Brothers Tbk. Sebagai salah satu perusahaan besar di Indonesia, PT. Pan Brothers memiliki struktur organisasi yang kompleks. Dalam setiap level terdapat pemimpin yang bertugas untuk mengawasi kinerja para pegawainya.

Salah satu Dewan Direksi PT. Pan Brothers Tbk, Anne Patricia Sutanto yang bersedia diwawancarai menjelaskan bahwa selama ini fokus komunikasi dalam perusahaan hanyalah tertuju pada para buruh yang dianggap sebagai aset terpenting dalam perusahaan. Hal itu disebabkan karena kualitas hasil produk akan berkaitan langsung dengan kepuasan pelanggan perusahaan. Kenyataannya, selain para buruh masih ada aset penting lain yang harus diperhatikan oleh Dewan Direksi yakni para pemimpin di setiap level dalam struktur organisasi. Sebagai salah satu perusahaan besar di Indonesia, PT. Pan Brothers Tbk memiliki struktur organisasi yang kompleks. Berikut adalah struktur organisasi PT. Pan Brothers Tbk.



**Gambar 1.1 Struktur Organisasi PT. Pan Brothers Tbk**

**Sumber: Annual Report PT. Pan Brothers Tbk 2016**

Gambar struktur organisasi di atas menunjukkan Dewan Direksi yang terdiri dari 2 orang, namun berdasarkan wawancara dijelaskan bahwa Dewan Direksi sesungguhnya terdiri dari 5 orang, yang kemudian dibagi untuk bertanggungjawab pada bidang tertentu dalam perusahaan.

No	Nama	Jabatan	Menjabat Sejak	Jabatan Sebelumnya
1	Ludjianto Setijo	Direktur Utama	22 Juni 2010	Wakil Direktur Utama
2	Anne Patricia Sutanto	Wakil Direktur Utama, Direktur SDM	22 Juni 2010	Direktur
3	Fitri Ratnasari Hrtono	Direktur Administrasi	23 April 2007	Direktur
4	Lilik Setijo	Direktur Keuangan	22 Juni 2010	Direktur
5	Hwang Sei Wook (Michael Hwang)	Direktur Operasional	31 Mei 2013	Senior General Manager

### **Gambar 1.2 Dewan Direksi PT. Pan Brothers Tbk**

**Sumber: Annual Report PT. Pan Brothers Tbk**

Empat Direktur dibawah Direktur Utama bertanggungjawab pada departemen tertentu seperti departemen administrasi, departemen keuangan dan IT, departemen SDM dan departemen operasional. Setiap departemen memiliki beberapa divisi yang dikepalai oleh seorang manajer. Pada September 2017, Direktur operasional melaporkan masalah kehilangan 50.000 unit produk. Kehilangan ini berawal dari tidak adanya material/ bahan untuk pembuatan produk. Sesuai estimasi, material produk seharusnya telah tersedia sejak lama dan menunggu untuk diproses. Manajer divisi yang dianggap paling bertanggungjawab atas hal ini adalah manajer *warehouse*, yang salah satu tugasnya adalah mengawasi dan mengontrol pemasukan serta pengeluaran barang (Minggu, 15 Oktober 2017 : 15.23 WIB).

Anwar selaku *supervisor accessories* (dibawah naungan divisi *warehouse*), mengatakan:

“manajer selalu orang kita mbak, awalnya pekerja sama seperti kita gini, kemudian karena kerjanya bagus diangkat manajer. Tapi kalau soal kerjaan ya dari pengalaman aja” (Jumat, 7 Juli 2017 : 11.55)

Pernyataan tersebut menunjukkan bahwa manajer cabang bergerak atas dasar pengalaman. Tidak ada penjelasan mengenai *job description*. Wawancara dengan Wakil Direktur maupun dengan *Supervisor accessories* juga menunjukkan bahwa pengangkatan manajer hanya berdasarkan kinerja yang paling bagus tanpa melihat hal lain.

PT. Pan Brothers Tbk adalah pabrik garment atau pembuatan pakaian jadi terbesar di Indonesia berdasarkan informasi dari *website* Kementerian Perindustrian. Hasil produksi PT. Pan Brothers Tbk beserta 9 anak perusahaannya (direncanakan akan bertambah) antara lain “*Technical, Functional and Active Wear Jackets*” suited for Snow Boarding, Ski Outer Wear, Active Wear, Jogging, Hiking, berbagai Pakaian Sports dan Pakaian Outdoor Activities dan lain-lain, “*Woven Garment*” seperti *Padded* dan *Light Weight Jackets, Pants, Shorts, Casual Pant* dan *Dress Shirt*, “*Cut & Sewn Knit Garment*” seperti *Polo Shirts, Golf Shirts, Track Suits, Sweat Shirts*, dengan berbagai jenis bahan yang telah dipasok untuk berbagai *brand* terkenal seperti: Uniqlo, Adidas, Guess Inc, Calvin Klein dan banyak lagi.

Beberapa *brand* terkenal yang menjadi pelanggan PT. Pan Brothers Tbk sangat ketat dalam hal kualitas dan reputasi. Secara teratur menjual produk baru saat pergantian musim dan produk yang dijual sangat terjamin dalam hal kualitas. Menangani *brand-brand* tersebut, para pemimpin PT. Pan Brothers Tbk dituntut untuk dapat mengajak seluruh bagian dalam perusahaan agar aktif berpartisipasi menjaga kepercayaan pelanggan. Menurut Rivai, Bachtiar dan Amar (2014:13) para direktur, eksekutif, administrator, manajer, dan boss dimasukkan sebagai tokoh dalam kategori yang disebut kepemimpinan. Seperti yang dijelaskan

sebelumnya, kepemimpinan akan terwujud dengan adanya komunikasi. Seperti pendapat Surahmi dalam Rivai, Bachtiar dan Amar (2014: 368) komunikasi memiliki hubungan yang erat sekali dengan kepemimpinan, bahkan dapat dikatakan bahwa tiada kepemimpinan tanpa komunikasi. Syarat seorang pemimpin selain ia harus berilmu, berwawasan kedepan, ikhlas, tekun, berani, jujur, sehat jasmani dan rohani, ia juga harus memiliki kemampuan berkomunikasi.

Para pemimpin yang menjalankan kepemimpinan dalam suatu perusahaan, harus mengkomunikasikan beberapa hal penting untuk dapat mengajak seluruh bagian dalam perusahaan agar aktif berpartisipasi menjaga kepercayaan pelanggan. Menurut Katz dan Kahn dalam Pace dan Faules (2015:185-186) terdapat 5 jenis informasi yang biasa dikomunikasikan atasan kepada bawahan: informasi mengenai bagaimana melakukan pekerjaan, informasi mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan, informasi mengenai kebijakan dan praktik-praktik organisasi, informasi mengenai kinerja pegawai, dan informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas (*sense of mission*). Melihat permasalahan yang dialami oleh departemen operasional, penulis beranggapan bahwa hal tersebut terjadi karena tidak tersampainya informasi yang berkaitan dengan 5 jenis informasi diatas dari direksi kepada setiap manajer. Maka dari itu penulis tertarik meneliti komunikasi kepemimpinan direksi terhadap manajer PT. Pan Brothers Tbk. komunikasi kepemimpinan sendiri menurut Masmuh (2010:279-280) merupakan aktifitas penyampaian pesan, informasi dan tugas (secara verbal dan non verbal) melalui media tertentu yang dilakukan oleh seorang pemimpin kepada bawahannya, dengan tujuan tertentu. Inti komunikasi kepemimpinan sesungguhnya adalah bagaimana memberikan instruksi atau tugas yang jelas dan mudah dipahami oleh bawahan, bagaimana mengkomunikasikan

kebijakan organisasi atau perusahaan kepada semua unsur di dalamnya, bagaimana frekuensi komunikasi pimpinan dengan bawahan, membangkitkan motif bawahan atau karyawan, menggugah daya gerak mereka untuk bekerja lebih giat.

Penelitian terdahulu terkait komunikasi kepemimpinan dilakukan oleh Fitri Susilawati, mahasiswi Jurusan Komunikasi dan Penyiaran Islam Fakultas Ilmu Dakwah dan Ilmu Komunikasi Universitas Syarif Hidayatullah, Jakarta dengan judul Komunikasi Organisasi dalam Kepemimpinan pada PT. Tempo Inti Media. Jenis penelitian yakni kualitatif dengan metode deskriptif analisis. Tujuan penelitian adalah ingin mengetahui iklim komunikasi di PT. Tempo Inti Media, ingin mengetahui metode pimpinan PT. Tempo Inti Media dalam menyebarkan informasi dan ingin mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam kepemimpinan di PT. Tempo Inti Media. ([repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/21861/1/FITRI%20SUSILAWATI-FDK.PDF](https://repository.uinjkt.ac.id/dspace/bitstream/123456789/21861/1/FITRI%20SUSILAWATI-FDK.PDF))

Berbeda dengan penelitian sebelumnya dimana objek penelitiannya adalah komunikasi organisasi, objek penelitian ini adalah komunikasi kepemimpinan. Penelitian ini hanya ingin mengetahui informasi apa saja yang biasa disampaikan direksi kepada manajer dan disampaikan melalui media serta metode apa informasi tersebut.

### **I.1 Rumusan Masalah**

Berdasarkan penjelasan dari latar belakang, maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah: “Bagaimana komunikasi kepemimpinan direksi terhadap manajer di PT. Pan Brothers Tbk?”

## **I.2 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah diatas, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai oleh peneliti dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui bagaimana komunikasi kepemimpinan direksi terhadap manajer di PT. Pan Brothers Tbk.

## **I.3 Batasan Masalah**

Penulis akan memberikan batasan dalam penelitian , yaitu sebagai berikut:

- a) Obyek yang akan diteliti adalah komunikasi kepemimpinan PT. Pan Brothers Tbk. peneliti ingin mengetahui bagaimana komunikasi kepemimpinan yang dilakukan direksi terhadap manajer pada PT. Pan Brothers Tbk.
- b) Subyek yang dipilih adalah 4 orang anggota Dewan direksi PT. Pan Brothers Tbk. Empat anggota dewan direksi adalah orang-orang yang paling bertanggungjawab atas kegiatan setiap divisi.
- c) Metode yang akan digunakan adalah metode studi kasus yang dilakukan dengan observasi dan wawancara. Wawancara akan dilakukan di Green Office PT. Pan Brothers Tbk, Jl. Raya Solo-Semarang KM 21.6, Ds. Butuh RT.01 RW.02 Kec. Mojosongo Kab. Boyolali, Jawa Tengah, Indonesia. Sedangkan observasi akan dilakukan di lokasi yang sama dan cenderung pada bagian pabrik.

## **I.4 Manfaat Penelitian**

Manfaat yang dapat diambil dari penelitian ini untuk berbagai pihak adalah sebagai berikut:

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

Penelitian ini diharapkan dapat menjelaskan teori-teori yang telah dikaitkan dengan hasil penelitian tentang komunikasi kepemimpinan.

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

1. Memberi tambahan informasi kepada PT. Pan Brothers Tbk mengenai bagaimana komunikasi kepemimpinan yang diterapkan anggota dewan direksi yang memiliki tanggungjawab terhadap suatu departemen dalam perusahaan tersebut.
2. Memberikan bahan evaluasi bagi PT. Pan Brothers Tbk sebagai referensi untuk mengembangkan lebih lagi komunikasi kepemimpinan yang positif dalam perusahaan tersebut.