

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

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

Pace dan Faules (2015:147) memberikan penjabaran bahwa iklim dalam komunikasi adalah gabungan dari persepsi-persepsi mengenai sebuah peristiwa komunikasi, perilaku manusia, harapan-harapan, konflik-konflik antarpersona, respon antar anggotanya, dan merupakan kesempatan organisasi itu untuk bertumbuh.

Iklim komunikasi organisasi menarik untuk dijadikan bahan penelitian karena iklim komunikasi yang ada dalam organisasi dapat dipengaruhi oleh beberapa hal. Misalnya, cara anggota organisasi tersebut berkomunikasi satu sama lain, cara mereka bekerja, apa yang mereka sukai dalam organisasi bahkan sampai dengan cara mereka menyesuaikan diri terhadap organisasi itu sendiri. Cara anggota berkomunikasi didalamnya termasuk dengan perilaku komunikasi mereka masing-masing, baik itu komunikasi vertikal, horisontal maupun lintas saluran.

Iklim komunikasi dalam sebuah organisasi dirasa sebagai sebuah hal yang penting karena melalui iklim komunikasilah dapat terbentuk sebuah organisasi yang efektif (Redding dalam Pace dan Faules, 2015:148). Hal ini termasuk didalamnya adalah pola lingkungan yang memunculkan motivasi pada anggota organisasi tersebut, yang memiliki pengaruh terhadap kinerja anggota organisasi.

Ada enam faktor yang mempengaruhi iklim komunikasi organisasi, yaitu: (1) kepercayaan; (2) pembuatan keputusan partisipatif; (3) kejujuran; (4)

keterbukaan dalam komunikasi ke bawah; (5) mendengarkan dalam komunikasi ke atas; dan (6) memikirkan tujuan berkinerja tinggi. (Pace dan Faules, 2015:159-160)

Redding (dalam Masmuh, 2010:47) menyatakan bahwa kepuasan komunikasi organisasi adalah semua tingkat kepuasan seorang karyawan mempersepsi lingkungan komunikasinya secara keseluruhan. Lebih lanjut, kepuasan komunikasi dapat diasumsikan sebagai “apa yang seorang ingin dapatkan dan apa yang dia harapkan” (Ruliana, 2014:163).

Ada tujuh faktor yang dapat mengidentifikasi kepuasan komunikasi, yaitu: (1) kepuasan dengan pekerjaan; (2) kepuasan dengan ketepatan informasi; (3) kepuasan dengan kemampuan seseorang menyarankan perubahan; (4) kepuasan dengan efisiensi bermacam-macam saluran komunikasi; (5) kepuasan dengan kualitas media; (6) kepuasan dengan cara komunikasi rekan kerja; dan (7) kepuasan dengan keterlibatan dalam komunikasi organisasi sebagai suatu kesatuan. (Down dan Hazen dalam Muhammad, 2015:88-89)

Penelitian ini akan mencari ada atau tidaknya hubungan antara iklim komunikasi organisasi di PT Mahakreasi Indonesia Bandung terhadap kepuasan komunikasi karyawannya. Pace dan Faules (2015:162) menyatakan bahwa iklim merupakan cerminan fungsi dari bagaimana kepuasan anggota terhadap komunikasi dalam organisasi. Pernyataan ini mendorong penulis untuk memahami bahwa adanya hubungan antara iklim komunikasi dengan kepuasan komunikasi. Peneliti akan menggunakan enam dimensi iklim komunikasi organisasi yang diutarakan oleh Pace dan Faules (2015:159-160). Sedangkan untuk kepuasan komunikasi akan

diukur menggunakan tujuh faktor kepuasan komunikasi yang dijabarkan oleh Down dan Hazen dalam Muhammad (2015:88-89).

Sebelumnya telah dilakukan penelitian mengenai iklim organisasi di IDN Media Surabaya oleh Santoso (2018). Penelitian tersebut menunjukkan bahwa iklim organisasi di IDN adalah positif. Namun penelitian ini hanya sampai di iklim organisasi saja tanpa mencari tahu lebih lanjut apakah iklim organisasi berhubungan dengan kepuasan komunikasi. Selain itu, Sitorus dkk (2017) juga pernah meneliti tentang Iklim Komunikasi Organisasi di Starbucks Bali Discovery Mall yang menghasilkan hasil komunikasi organisasi yang positif.

Penelitian ini merupakan penelitian pertama mengenai komunikasi organisasi di Maximum Ultimate. Untuk itu, penelitian ini lebih bertujuan untuk mencari tahu apakah iklim organisasi berhubungan dengan kepuasan komunikasi. Objek yang diteliti juga berbeda, meskipun keduanya sama-sama perusahaan yang bergerak di bidang media.

Selama melakukan observasi, peneliti mengetahui bahwa dalam menjalankan sebuah event diperlukan kerjasama antar semua divisi, baik dari divisi event, grafis, dekor, animasi dll. Namun dibalik hal itu, beberapa kali ditemukan adanya ketidakcocokan antar divisi. Faktor penyebab utama adalah karena divisi event di Maximum Ultimate, nama sebutan untuk PT Mahakreasi Indonesia, lebih dianggap sebagai anak emas sekaligus ujung tombak dari perusahaan. Sedangkan untuk divisi lain, mereka berperan sebagai pelengkap.

Hal tersebut didukung dengan pernyataan dari Adrianus Elbert, selaku HCD *Department Head* yang diwawancarai melalui Whatsapp Call pada tanggal 24 Juni

2020, yang membenarkan bahwa yang berperan paling penting di Maximum Ultimate adalah divisi event, sedangkan untuk divisi lainnya memiliki peran untuk membantu dibalik layar.

Hal tersebut dibuktikan pada saat pembagian *brief* berlangsung. Dalam hal ini, tim *event* diberikan kepercayaan penuh sebagai ujung tombak dari perusahaan. Bahkan ketika seseorang belum terlalu berpengalaman pun, dia masih bisa dipercaya untuk mewakili Maximum Ultimate, dengan alasan “Anak *event* bisa meng-*handle* client.” Tapi kenyataannya ada yang bisa, dan ada yang tidak. Sedangkan jika dari tim *event* itu sendiri tidak ada yang bisa mewakili dalam penerimaan *brief*, maka hal yang dilakukan adalah mengutus *supervisor* dari divisi lain, tidak pernah mengutus orang yang memiliki jabatan dibawahnya. Disini menunjukkan bahwa adanya perbedaan faktor iklim komunikasi organisasi yaitu kepercayaan.

“Kepercayaan yang diberikan pada divisi event lebih besar daripada divisi yang lain,” tambah Ebe, sapaan akrab Adrianus Elbert.

Perbedaan yang jelas mengenai hak dan kewajiban karyawan juga dapat terlihat dari apakah karyawan tersebut sudah menjadi karyawan tetap ataupun masih karyawan kontrak. Memang, khusus untuk divisi event tidak dibedakan, namun untuk divisi lain, kebanyakan karyawan kontrak jarang dilibatkan.

Meski adanya perbedaan dalam hal tersebut, Maximum Ultimate sendiri telah menyediakan sebuah wadah untuk menampung seluruh aspirasi dari karyawan mereka dalam *weekly meeting* yang diadakan setiap hari Senin. Untuk beberapa divisi seperti desain grafis, animasi dan *set and stage* tidak jarang mereka juga

melakukan *meeting* divisi. Sehingga jika ada salah satu dari anggota mereka yang kurang berani untuk menyampaikan aspirasinya saat *weekly meeting* bisa disampaikan dalam *meeting* per divisi.

Dalam pengambilan sebuah keputusan, jika terjadi masalah, biasanya akan diputuskan langsung oleh CEO dari Maximum Ultimate, Michael Andrea, dengan berdiskusi bersama divisi HRD saja. Tak jarang juga diputuskan sendiri oleh Michael Andrea. Sedangkan untuk divisi lain hanya menunggu pengumuman keputusan.

Berkaitan dengan keterbukaan dalam komunikasi, Ebe juga menyampaikan bahwa pihak HRD seringkali menemukan adanya rasa sungkan untuk menegur antara satu divisi dengan divisi lain, terlebih berkaitan dengan jam kerja.

Memang, untuk jam kerja di Maximum Ultimate dibebaskan jam masuk dan jam pulang karyawan, asalkan seluruh pekerjaan sudah terselesaikan di hari itu. Namun, hal ini tak jarang membuat karyawan itu sendiri tidak bisa menikmati waktu bersantai mereka sendiri di malam hari. Beberapa karyawan bisa memanfaatkan waktu dengan baik yaitu dengan datang lebih pagi sehingga pulang pun juga lebih pagi. Namun, beberapa yang lain tidak bisa menikmati hal tersebut, seperti divisi grafis, dekor, animasi. Terkadang, ada yang sudah janji dengan satu divisi untuk datang lebih awal tetapi tak jarang beberapa orang dari divisi tersebut masih saja datang siang, sehingga mengakibatkan orang yang datang lebih awal tersebut jarang bisa pulang cepat karena pekerjaan yang dilakukan berhubungan.

Sebenarnya, komitmen yang dimiliki mereka untuk tidak pulang sebelum pekerjaan selesai itu baik. Namun, beberapa kali dijumpai dalam divisi event

mengerjakan hal yang seharusnya dikerjakan oleh divisi lain karena ketidakberanian mereka untuk menegur divisi lain tersebut. Sehingga tak jarang yang melakukan peneguran adalah supervisor dari divisi event.

Beberapa pekerjaan yang berhubungan dengan keperluan persiapan konsep *event*, biasanya dilakukan sendiri tanpa harus menunggu anggota divisi yang lain. Sesekali diadakan *meeting* untuk koordinasi *progress* sudah seberapa. Tapi tak jarang juga biasanya Michael Andrea turun tangan langsung dalam mempersiapkan *pitching*<sup>1</sup> event.

Praktek iklim komunikasi mendengarkan dalam komunikasi ke atas dan keterbukaan dalam komunikasi ke bawah berlangsung dalam hal ini. Beberapa pendapat mengenai ide konsep *event* sering dibahas dengan matang bersama dengan CEO Maximum Ultimate. Jika beliau sedang tidak bisa mengontrol secara langsung selama proses, biasanya beliau mengontrol pada saat hampir waktu pengumpulan proposal event. Ketika hal ini terjadi, kami semua yang terlibat dalam tim event diharuskan untuk bersiap-siap mengganti beberapa *item* dalam event dengan waktu yang singkat. Tapi jika konsep tersebut dirasa sudah pas dan cocok dengan *brief* yang diberikan oleh klien, maka hanya sedikit perubahan kecil bahkan tidak ada perubahan yang dilakukan.

Ketika sebelum menjalankan sebuah event, selalu ada kata-kata “harus memiliki komitmen penuh terhadap event” yang diucapkan oleh Michael Andrea

---

<sup>1</sup> Pitching adalah melakukan presentasi singkat untuk menangkap hati audiens. Biasanya dilakukan oleh pebisnis untuk menjelaskan bisnis mereka kepada klien, investor ataupun konsumen. (sumber: <https://www.kompasiana.com/anya11/55547afb739773591d905560/melakukan-pitching-ideal-yang-tepat-sasaran>)

dari Maximum Ultimate, setiap *weekly meeting*. Ini bertujuan agar event yang dibuat bisa berjalan dengan lancar. Selain itu, hal ini mengakibatkan karyawan dari Maximum Ultimate berpikir untuk bekerja dengan kinerja tinggi, sehingga hasil event yang dipercayakan kepada Maximum Ultimate bisa terkemas dengan bagus.

Dalam prakteknya ketika menjalankan sebuah event, tim event beserta *crew* yang bertugas tak jarang melakukan pekerjaan yang tidak sesuai dengan *jobdesc* mereka. Misalnya, *project officer* (PO) yang seharusnya selalu *stand-by* saat event, diminta tolong oleh *project manager* (PM) untuk pergi ke percetakan mencetak beberapa ID card yang salah penulisan nama. Padahal yang seharusnya berangkat untuk memperbaiki adalah tim produksi, namun dikarenakan untuk sebuah event, tim produksi yang ikut hanya satu orang (untuk mengawasi jalannya *loading* dan pemasangan dekorasi), sehingga pada akhirnya anggota tim lain yang harus menjalankan tugasnya. Atau, biasanya diutus seorang *crew* untuk memperbaiki hal tersebut di percetakan. Kebetulan saat itu tim event tidak memakai crew tambahan karena event yang dijalankan berskala kecil. Dan ketika PO pergi meninggalkan tempat, untuk urusan administrasi di tempat event tidak ada yang meng-*handle* sehingga PM akhirnya kewalahan untuk meng-*handle*, karena tugas PM hanyalah untuk menjalankan event, tapi tidak berkaitan dengan administrasi. Namun demi menciptakan kinerja karyawan yang tinggi serta menekan biaya produksi, maka hal tersebut selalu terjadi di Maximum Ultimate saat event.

Setelah event berlangsung, tentu ada penilaian dari klien. Bisa saja berupa *review* langsung, dengan undangan *meeting review event* ataupun bisa langsung di *review* melalui Harsono, selaku Event Division Supervisor. Jika melalui *meeting*,

maka setiap anggota tim tentu mengetahui penilaian klien terhadap kinerja mereka masing-masing. Sedangkan jika melalui Harsono, tim event jarang sekali diberitahu mengenai hasil penilaian. Hasil itu kemudian menjadi tolak ukur bagi Maximum Ultimate untuk memberikan seberapa besar bonus kepada tim event. Antara satu anggota dengan anggota yang lain berbeda bergantung dari penilaian.

Masalah perombakan tim dan pergantian pemimpin atau mutasi pemimpin selalu dilakukan oleh Maximum Ultimate. “Biasanya tiga bulan sekali ada *shuffle* untuk semua divisi,” jelas Ebe. Hal ini menyebabkan beberapa karyawan yang baru harus beradaptasi dengan mereka yang sudah senior atau bahkan lebih junior. Dalam proses adaptasi tersebut diperlukan beberapa waktu hingga membentuk sebuah rasa nyaman. Namun ketika sudah merasa bahwa mereka bisa menjadi tim yang solid, dilakukan rotasi lagi. Tujuan melakukan rotasi ini adalah agar seluruh karyawan Maximum Ultimate dapat menjalankan tugas dengan baik serta mengenal seluruh rekan kerja mereka melalui kinerjanya.

Untuk faktor kepuasan komunikasi, terutama di bagian kepuasan karena efisiensi saluran-saluran komunikasi, dirasa masih belum maksimal. Beberapa kali anggota HRD dari Maximum Ultimate sering mendapatkan protes dari divisi lain karena kesalahpahaman akan hal ini. Misalnya saat ada peraturan baru, pihak HRD jarang melakukan sosialisasi dalam *weekly meeting* tentang hal itu, namun mereka selalu meng-*update* baik peraturan, berita ataupun hal-hal penting yang lain melalui grup WA (Whatsapp). Ini menunjukkan bahwa sebenarnya ada saluran komunikasi yang digunakan, tapi kurang efisien karena beberapa orang jarang membaca grup.



“Sering banget kita (pihak HRD) *update* di WA ya tapi kebanyakan jarang baca grup WA jadi sering ada kesalahpahaman karena ini (pengumuman atau pemberitahuan),” terang Ebe.

Hal tersebut di atas juga bisa dikaitkan dengan kepuasan dengan keterlibatan dalam organisasi sebagai suatu kesatuan. Ketika informasi yang disalurkan tidak terebar merata, maka harapan keterlibatan dari seluruh anggota organisasi juga tidak bisa terwujud.

Komunikasi ke bawah dan mendengarkan dalam komunikasi ke atas yang dilakukan sekarang ini lebih membahas ke arah sedikit perubahan konsep untuk Maximum Ultimate itu sendiri. Michael Andrea sempat meminta masukan kepada karyawannya mengenai apa saja hal-hal yang perlu di perbaiki demi kesuksesan kantor ke depannya. Beberapa karyawan sempat memberi masukan, terlebih dalam tim pendukung tim event, seperti tim grafis, dekor, animasi yang memiliki jam kerja lebih tinggi dibandingkan divisi lain. Masukan yang diterima seperti penambahan tenaga kerja baru, efisiensi jobdesc, dll. “Masih digodok sih konsepnya mau seperti apa,” terang Ebe ketika ditanya mengenai pembaruan konsep di PT Mahakreasi Indonesia Bandung.

Peneliti dalam hal ini memilih menggunakan jenis penelitian kuantitatif dengan metode survey. Kriyantono (2006:55) menjelaskan bahwa pendekatan ini bertujuan untuk menguji teori atau hipotesis. Peneliti akan menggunakan kuesioner sebagai instrumen pengumpulan data untuk memperoleh informasi tentang sejumlah responden yang dianggap mewakili populasi tertentu.

Peneliti menggunakan Teknik *purposive sampling* dengan beberapa syarat seperti tidak berada dalam *head division* beserta HRD, *general affair* dan *crew*. Sehingga dari total 127 karyawan yang dimiliki oleh PT Mahakreasi Indonesia Bandung, peneliti hanya menarik sampel sebesar 99 orang berdasarkan syarat yang dipenuhi dari *purposive sampling*.

## **I.2 Rumusan Masalah**

Berdasarkan jabaran latar belakang masalah di atas, maka penulis merumuskan permasalahan sebagai berikut:

“Apakah terdapat hubungan antara iklim komunikasi organisasi terhadap kepuasan komunikasi karyawan di PT Mahakreasi Indonesia Bandung?”

## **I.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui hubungan iklim komunikasi organisasi di PT Mahakreasi Indonesia Bandung terhadap kepuasan karyawan PT Mahakreasi Indonesia Bandung.

## **I.4 Batasan Masalah**

### **I.4.1 Subjek Penelitian**

Subjek penelitian dalam penelitian ini adalah karyawan PT Mahakreasi Indonesia Bandung.

#### **I.4.2 Objek Penelitian**

Objek penelitian dalam penelitian ini adalah iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi.

#### **I.5 Manfaat Penelitian**

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

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi mengenai kajian komunikasi dan wawasan bagi mahasiswa Fakultas Ilmu Komunikasi, khususnya yang berkaitan dengan iklim komunikasi organisasi dan kepuasan komunikasi.

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

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi sebuah masukan untuk PT Mahakreasi Indonesia Bandung dalam mengembangkan perusahaan terutama untuk meningkatkan kepuasan komunikasi karyawan dan juga iklim organisasi.