BAB I

PENDAHULUAN

I.1 Latar Belakang

Komunikasi horizontal merupakan komunikasi yang terjadi antara bagian-bagian yang memiliki posisi sejajar atau sederajat dalam suatu organisasi, dan memiliki tujuan untuk melakukan persuasi, mempengaruhi, dan memberikan informasi kepada bagian atau departemen yang memiliki kedudukan sejajar (Purwanto, 2006:42). Pencapaian tujuan suatu organisasi memerlukan proses komunikasi untuk memungkinkan anggota organisasi dapat bertukar infomasi dengan menggunakan suatu bahasa atau simbol-simbol yang biasa (umum) digunakan, sehingga akan memperoleh hasil yang maksimal (Purwanto, 2006:37).

Kotler (dalam Muhammad, 2009:1) mengatakan bahwa komunikasi yang efektif penting bagi semua organisasi, oleh karena itu para pimpinan organisasi dan para komunikator dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi mereka. Artinya, komunikasi akan dikatakan efektif apabila informasi yang disampaikan oleh komunikator dapat diterima dengan baik oleh komunikan dan tujuan perusahaan dapat tercapai.

Secara umum, komunikasi memiliki dua fungsi penting dalam organisasi, yakni komunikasi memungkinkan orang-orang untuk saling

bertukar informasi dan membantu menghubungkan sekelompok anggota dalam organisasi yang terpisah dari anggota lainnya (Purwanto, 2006:37). Menghubungkan informasi dalam sebuah organisasi tentu membutuhkan koordinasi, seperti yang dikatakan oleh Schein (dalam Muhammad, 2009:23) bahwa organisasi merupakan suatu koordinasi rasional kegiatan sejumlah orang untuk mencapai beberapa tujuan umum melalui pembagian pekerjaan dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab serta mempunyai karakteristik tertentu yaitu dengan adanya struktur, tujuan, saling berhubungan satu bagian dengan bagian lain dan tergantung kepada komunikasi manusia untuk mengkoordinasikan aktivitas dalam organisasi tersebut. Sproul (dalam Purwanto, 2006:37) juga mengatakan bahwa orang-orang dalam organisasi menggunakan 69 persen dari hari-hari kerja mereka untuk berkomunikasi secara verbal, baik itu berbicara, mendengarkan, menulis ataupun membaca.

Kegiatan berkomunikasi secara verbal dilakukan oleh setiap organisasi baik pada level *up management, middle management* maupun *low management.* Namun bagian paling kritis dalam sebuah organisasi menitik beratkan pada komunikasi horizontal dimana pertukaran pesan terjadi di antara orang-orang yang memiliki tingkatan otoritas yang sama di dalam organisasi, karena pesan yang disampaikan berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling memberikan informasi (Muhammad, 2004:121). Seperti yang dikatakan oleh Purry Agustiarini (*Supervisor Personalia General Affair* PT Deteksi Basket Lintas (DBL) Indonesia, Selasa 19 Mei 2015) “Kalau biasanya di perusahaan lain yang bertugas dalam penyampaian informasi untuk mengambil sebuah keputusan adalah level manager, di PT DBL Indonesia justru supervisor sebagai *middle management* dengan jumlah total seluruh divisi yakni 34

orang yang menjadi jembatan bagi manager maupun staf untuk menyampaikan sebuah informasi" (Purry Agustiarini, Selasa 19 Mei 2015).

Melihat banyaknya kompetisi basket yang diselenggarakan oleh PT DBL Indonesia dengan berbagai segmen, tentu saja PT DBL Indonesia memiliki struktur organisasi yang kuat untuk dapat terus mempertahankan kompetisi tersebut dari tahun ke tahun di 22 provinsi yang ada di Indonesia. Komunikasi yang baik dalam sebuah organisasi pasti menjadi salah satu faktor terpenting dalam menjalankan tujuan perusahaan, baik komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi dari bawahan kepada atasan, dan komunikasi antar karyawan yang sama levelnya. Aliran komunikasi horizontal merupakan bentuk dan aliran informasi di dalam perusahaan yang paling kritis karena semua kontak aliran kerja secara langsung melibatkan komunikasi horizontal (Masmuh, 2008:13).

Pada penelitian ini, fenomena komunikasi horizontal mengacu pada level *middle management* karena dilihat dari segi jumlahnya tergolong sebagai bagian yang memiliki SDM terbanyak diantara bagian lainnya dalam struktur organisasi, yakni dalam level Supervisor yang terbagi menjadi 16 divisi (*Supervisor Events, Supervisor Basketball Operations, Supervisor Business Development, Supervisor Main Basket, Supervisor Research and Development, Supervisor Desain Graphic, Supervisor Video Production, Supervisor News Production, Supervisor Social Media & Digital, Supervisor Public Relations, Supervisor Sponsorship, Supervisor Merchandising, Supervisor PGA, Supervisor Finance, Supervisor Accounting,* dan *Supervisor Support Event*). Masing-masing divisi memiliki tugas dan tanggung jawab sesuai dengan *job desk* serta bertanggung jawab atas seluruh kegiatan staf di bawahnya,

disamping itu supervisor juga bertanggung jawab untuk terjun langsung dalam setiap kegiatan yang berlangsung di PT Deteksi Basket Lintas (DBL) Indonesia serta saling berhubungan antara satu divisi dengan divisi lainnya.

Namun berdasarkan hasil wawancara awal yang dilakukan penulis, ditemukan beberapa permasalahan penyampaian informasi pada lingkup komunikasi horizontal di *middle management* dalam level supervisor. Berdasarkan hasil wawancara dengan Purry Agustiarini (*Supervisor Personalia General Affair*, Kamis 26 Maret 2015) mengatakan, "kelemahan kami memang berada pada komunikasi, karena ketika dalam keadaan sibuk dengan masing-masing bidang kita dituntut dengan 'perfectionisme' pekerjaan, sehingga hal-hal kecil harus diperhatikan. Namun seringkali ketika di lapangan banyak yang tidak mengerti maksud dari arahan perusahaan seperti apa, contohnya ketika *briefing* staf mengenai *jobdesk* pada saat rapat koordinasi ada yang bisa mengerti dengan satu kali informasi, tapi tidak jarang juga beberapa staf harus dijelaskan dua sampai tiga kali baru bisa mengerti apa yang di maksudkan. Belum lagi ketika ada yang menggampangkan informasi, merasa mengerti tetapi hasilnya tidak sesuai dengan harapan."

Tidak hanya itu, karena hal lain yang terjadi menurut Purry Agustiarini (*Supervisor Personalia General Affair*, Selasa 19 Mei 2015), seringkali pada saat rapat koordinasi yang diikuti oleh seluruh divisi supervisor masing-masing individu tidak mengajukan pertanyaan apapun karena takut dinilai tidak profesional maupun kurang pandai menerima informasi dengan baik. Namun mereka mengajukan pertanyaan pada saat jam istirahat, dalam pembicaraan informal yang ternyata terkadang arahan melalui interaksi tersebut masih di anggap tidak serius sehingga informasi tidak tersampaikan dengan baik.

Ade Nopriansyah (*Supervisor Event NBL*, Kamis 26 Maret 2015) juga menambahkan bahwa terkadang informasi mengenai *jobdesk* yang telah di bagikan untuk masing-masing supervisor setelah rapat pre-*event* yang dilakukan antar supervisor itu sendiri tidak tersampaikan dengan baik, sehingga tidak jarang Supervisor A dalam tingkatan yang sama mendapatkan informasi yang lebih banyak ketimbang Supervisor yang lain. "Jadi di waktu tertentu ketika terjadi *missed communication* saya langsung konfirmasi kepada *manager* untuk memastikan" (Ade Nopriansyah, Kamis 26 Maret 2015).

Sebagai perusahaan yang menaungi kompetisi basket terbesar di Indonesia, PT DBL Indonesia memiliki divisi *Supervisor Basketball Operation* yang bertugas untuk mengurusi semua tentang acara Basket yang terselenggara. Namun ternyata masalah *horizontal communication* juga sempat terjadi seperti yang diungkapkan oleh Didit Pamungkas (*Supervisor Basketball Operation*, Kamis 26 Maret 2015), yang menyatakan bahwa walaupun pada saat rapat koordinasi pre- event akan berjalan tiap-tiap staf sudah memiliki *job desk* masing-masing, pada kenyataannya yang terjadi di lapangan sering kali supervisor bagian lain menggunakan staf milik *Supervisor Basketball Operation* pada saat acara berlangsung sehingga terdapat beberapa pekerjaan yang seharusnya bukan menjadi tugas *Supervisor Basketball Operation* harus diselesaikan terlebih dahulu mengingat adanya tuntutan untuk menyelesaikan masalah dengan cepat tanpa melihat siapa yang betugas. Kemudian evaluasi akan selalu dilakukan setelah acara selesai (Didit Pamungkas, Kamis 26 Maret 2015).

Fenomena komunikasi yang terjadi di antara karyawan PT Deteksi Basket Lintas (DBL) Indonesia ini perlu digali lebih dalam. Melihat divisi Supervisor dengan berbagai bidang yang sangat penting untuk menunjang berjalannya tujuan perusahaan sesuai dengan

sebagaimana mestinya harus dapat dikelola dengan baik melalui metode komunikasi yang berlaku dalam perusahaan. Jika metode komunikasi yang digunakan efektif dalam penyampaian informasi yang berkaitan dengan pekerjaan, maka akan tercipta komunikasi yang baik dan kondusif. Pada penelitian ini fokus penelitian berada pada efektivitas metode rapat komite dalam komunikasi horizontal pada level supervisor di event NBL PT Deteksi Basket Lintas (DBL) Indonesia. Indikator metode rapat komite itu sendiri yakni untuk melakukan koordinasi pekerjaan, saling berbagi informasi, memecahkan masalah dan menyelesaikan konflik yang terjadi dalam rapat komite pre-*event*, kemudian pada saat *event* berlangsung serta paska *event*.

Prinsip tersebut tentunya menjadi tuntutan yang harus dipenuhi oleh sebuah perusahan. Penjelasan diatas membuat peneliti tertarik untuk melakukan penelitian di PT Deteksi Basket Lintas (DBL) Indonesia untuk mengetahui bagaimanakah efektivitas metode rapat komite dalam komunikasi horizontal pada level supervisor di *event* National Basketball League (NBL) PT Deteksi Basket Lintas (DBL) Indonesia.

I.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dijabarkan di atas, maka perumusan masalah pada penelitian ini adalah :

“Bagaimanakah efektivitas metode rapat komite dalam komunikasi horizontal pada level supervisor di *event National Basketball League* (NBL) PT Deteksi Basket Lintas (DBL) Indonesia?”

I.3 Tujuan Penelitian

Tujuan dari penelitian ini adalah untuk mengetahui Efektivitas Metode Rapat Komite dalam Komunikasi Horizontal pada Level Supervisor di *Event National Basketball League* (NBL) PT Deteksi Basket Lintas (DBL) Indonesia.

I.4 Batasan Penelitian

Berkaitan dengan topik penelitian, maka penelitian ini dibatasi pada :

1. Masalah yang diteliti adalah efektivitas metode rapat komite dalam komunikasi horizontal pada level supervisor di *event National Basketball League* (NBL) PT Deteksi Basket Lintas (DBL) Indonesia.

2. Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif deskriptif dengan menggunakan metode survei. Objek kajian penelitian ini adalah mengenai metode komunikasi horizontal.

3. Subjek penelitiannya adalah seluruh karyawan pada *middle management* di level supervisor sebanyak 34 orang yang terbagi dalam 16 divisi (*Supervisor Events, Supervisor Basketball Operations, Supervisor Business Development, Supervisor Main Basket, Supervisor Research and Development, Supervisor Desain Graphic, Supervisor Video Production, Supervisor News Production, Supervisor Social Media & Digital, Supervisor Public Relations, Supervisor Sponsorship, Supervisor Merchandising, Supervisor PGA, Supervisor Finance, Supervisor Accounting,* dan *Supervisor Support Event*).

I.5 Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini adalah :

1. Manfaat Praktis

   Penelitian ini diharapkan dapat menjadi masukan bagi PT Deteksi Basket Lintas (DBL) Indonesia. Terutama dalam menjawab permasalahan komunikasi yang sedang dialami perusahaan. Selain itu, juga sebagai panduan bagi perusahaan untuk mengetahui efektivitas metode rapat komite dalam komunikasi horizontal pada level supervisor di *event* NBL PT DBL Indonesia yang terjadi pada karyawannya.

2. Manfaat Akademis

   Penelitian ini juga akan memperkaya kajian penelitian komunikasi khususnya konsentrasi komunikasi korporasi mengenai kajian *horizontal communication.*