



### **Hak cipta dan penggunaan kembali:**

Lisensi ini mengizinkan setiap orang untuk menggubah, memperbaiki, dan membuat ciptaan turunan bukan untuk kepentingan komersial, selama anda mencantumkan nama penulis dan melisensikan ciptaan turunan dengan syarat yang serupa dengan ciptaan asli.

### **Copyright and reuse:**

This license lets you remix, tweak, and build upon work non-commercially, as long as you credit the origin creator and license it on your new creations under the identical terms.

# BAB 1

## PENDAHULUAN

### 1.1 Latar Belakang Masalah

Pertumbuhan industri properti di Indonesia tampak dari data Kementerian perindustrian tahun 2012. Berdasarkan *bisnisliputan6.com*, industri ini tumbuh mencapai 12,99 persen. Pada tahun 2013 industri properti tetap mengalami peningkatan, angka kenaikan menjadi 17-20 persen. Namun memasuki tahun 2014 industri properti tidak mengalami peningkatan seperti pada tahun sebelum-sebelumnya, sekitar 10 persen pertumbuhan di tahun tersebut ([kemenperin.go.id](http://kemenperin.go.id)). Lalu memasuki tahun 2015, berdasarkan hasil survei oleh Bank Indonesia (BI) pada triwulan pertama di tahun ini 26,62 persen kemudian mengalami penurunan menjadi 10,84 persen pada triwulan kedua (Gideon, 2015).

Melihat kondisi tersebut, diperkirakan sektor ini akan mengalami stagnasi. Oleh karena itu dalam pemberitaan di *economy.okezone*, perkembangan bisnis properti dalam tahun 2015 mulai dikhawatirkan akan 'berjalan di tempat'. Faktor-faktor utama yang mendorong lesunya bisnis properti di Indonesia tahun 2015 adalah menyangkut perpajakan yang banyak mengganggu pembelian properti khususnya golongan menengah atas. Kemudian faktor mengenai terkoreksinya harga pasar terhadap pembelian properti yang terlalu tinggi sehingga konsumen semakin tidak mampu membeli (Anugrah, 2015).

Adapun pemain-pemain industri properti residensial yang masih mendominasi sejak tahun 2012 menurut *finance.detik* adalah, Agung Sedayu, Lippo, Agung Podomoro, Ciputra, SinarMas, dan Summarecon. Perusahaan-perusahaan tersebut masih tetap merajai pasar properti residensial di Indonesia. Menurut Indonesia Property Watch (IPW), pengembang properti yang mendominasi sektor apartemen di Indonesia adalah Agung Sedayu Group, disusul dengan Lippo Group, dan Ciputra. Sedangkan untuk residensial dalam sektor perumahan terdapat Sinar Mas dan Summarecon yang menjadi tolak ukur pertumbuhan properti perumahan (Suhendra, 2012).

Sinar Mas Land dalam perkembangannya, memiliki proyek besar yang hingga kini masih berlangsung di daerah Bumi Serpong Damai (BSD). Hal ini dilansir dari *kabar24.bisnis*, sejak tahun 2003 BSD City telah dikelola oleh Sinar Mas, yang sebelumnya dikelola oleh Ciputra Group. Pengembangan BSD didukung dengan beberapa faktor diantaranya adalah beroperasinya jalan tol yang menghubungkan Mandiri BSD dengan kawasan elit Pondok Indah Jakarta Selatan. Ditambah dengan kehadiran jalan tol Alam Sutera di Km 15 Jakarta–Merak sebagai akses tambahan untuk menuju ke BSD City (Sugianto, 2012).

Peneliti tertarik untuk meninjau perkembangan Sinar Mas Land karena ditahun-tahun stagnan dari lambatnya industri bisnis properti, perusahaan ini tetap mendapatkan penghargaan dari berbagai lembaga berdasarkan laporan tahunan 2014. Adapun penghargaan-penghargaan yang berhasil diperoleh Sinar Mas Land adalah menjadi perusahaan terbaik dari yang terbaik (*best of the best company*) tahun 2014 menurut Forbes Indonesia, menjadi yang terbaik dalam pemenuhan kepuasan pada konsumen tahun 2014 dari Indocement, dan

penghargaan akan perusahaan yang paling berinovasi dari *Indonesian Institute for Corporate Directorship (IICD) (Annual report, 2014)*.

Penghargaan-penghargaan ini tentu tidak akan tercapai apabila organisasi tidak menjalankan fungsi komunikasi internal dengan baik. Dalam hal komunikasi internal, fokus komunikasi lebih kepada pekerja. Penghargaan yang diterima oleh organisasi merupakan hasil yang dapat dicapai dengan dukungan para karyawan. Seperti yang diungkapkan oleh Cutlip et all dalam bukunya Alison Thaker (2001, h.132) bahwa tujuan dari komunikasi karyawan adalah untuk mengidentifikasi, membangun, dan mempertahankan hubungan saling menguntungkan antara organisasi dengan karyawan yang dapat mempengaruhi kesuksesan atau kegagalan organisasi. Komunikasi bekerja dalam mencapai tujuan organisasi. Kesadaran karyawan dalam hal pekerjaan, masalah, tujuan dan perkembangan, akan meningkatkan efektivitas mereka sebagai ambasador baik di dalam dan di luar pekerjaan. Dan meminta masukan untuk meningkatkan bagaimana hal tersebut dilakukan akan mendorong mereka untuk berpartisipasi dalam organisasi. Menurut Quirke dalam Alison Thaker (2001, h. 137) dalam rangka mencapai komunikasi internal yang efektif, organisasi harus memahami bagaimana karyawan tersebut mendengarkan dan memahami pesan yang disampaikan oleh organisasi.

Salah satu tantangan besar dalam komunikasi organisasi menurut Pace dan Faules (2010, h. 170) adalah bagaimana menyampaikan informasi ke seluruh bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi. Proses ini berhubungan dengan aliran komunikasi. Organisasi mengandalkan inovasi akan penyebaran informasi dan harus mampu mengalirkan

informasi kepada para anggotanya. Dengan aliran informasi, dapat membantu menentukan iklim dan moral organisasi. Informasi tidak mengalir secara harafiah. Maka, kenyataan yang terlihat adalah penyampaian suatu informasi, interpretasi penyampaian tersebut, dan penciptaan penyampaian lainnya. Konsep proses menandakan bahwa peristiwa-peristiwa dan hubungan adalah dinamik. Suatu hubungan atau peristiwa dinamik melibatkan tindakan. Maka proses komunikasi organisasi bukanlah sesuatu yang terjadi kemudian berhenti, komunikasi terjadi sepanjang waktu (Pace dan Faules, 2010, h. 171).

Setiap organisasi memiliki karakter dan ciri khasnya masing-masing, yang mencerminkan budaya organisasi yang terbentuk di dalamnya. Budaya organisasi yang kuat akan membantu meningkatkan tujuan dan performa organisasi terutama dalam segi ekonomi (Theaker, 2001, h. 77). Pembentukan budaya organisasi dipengaruhi oleh orang-orang yang berinteraksi di dalamnya. Interaksi tersebut melibatkan komunikasi organisasi secara internal yang dipengaruhi norma-norma organisasi (Pace dan Faules, 2010, h. 91). Menurut Smith dan Mounter (2008, h. 39) sasaran komunikasi internal dalam penyaluran budaya organisasi dimulai dari para staff yang bekerja di baris depan hingga jajaran direktur. Pada barisan depan (*front liners*) budaya organisasi penting untuk dikomunikasikan karena golongan ini yang paling banyak berhubungan secara langsung dengan pelanggan sehingga golongan ini menjadi salah satu potensial terbesar yang akan berdampak kepada pelanggan. Pendiri sebuah organisasi memiliki suatu budaya tersendiri dalam mengembangkan organisasinya. Sehingga budaya yang dimiliki oleh pendiri, secara perlahan akan menjadi pedoman bagi para karyawannya (Munandar, 2001: 246).

Seperti yang diungkapkan oleh Papa, Daniels, dan Spiker (2008) bahwa, “*Formal communication refers to communication through officially designated channels of message flow between organizational positions. The format system is implicit, yet organization members understand it well.*” Dalam komunikasi organisasi, informasi yang ingin disampaikan kepada seluruh bagian organisasi sudah harus dirancang sedemikian rupa dan memiliki format yang baku sesuai dengan standar organisasi agar para karyawan memahami maksud dari pesan yang diberikan.

Salah satu *output* yang dihasilkan adalah nilai-nilai perusahaan. Sinar Mas Group memiliki nilai-nilai perusahaan yang mencakup *positive attitude, integrity, commitment, continues improvement, innovation,* dan loyal, sebagaimana tercantum dalam laporan tahunan Sinar Mas Land pada tahun 2014. Maka, penulis ingin menjadikan Sinar Mas Land sebagai objek dari penelitiannya. Perusahaan yang bergerak di bidang industri properti ini memiliki budaya yang merupakan turunan dari Sinar Mas Land Group. Budaya yang dihasilkan dari komunikasi internal ini telah membentuk budaya dalam perusahaan. Hal inilah yang mendorong minat penulis untuk lebih dalam meneliti proses terbentuknya budaya dan seperti apakah budaya yang terbentuk dalam perusahaan di Sinar Mas Land.

Pada penelitian yang akan dilakukan, peneliti lebih mengarah pada komunikasi internal dalam membangun budaya organisasi. Komunikasi Internal memiliki tujuan untuk membangun dan mempertahankan hubungan yang sama-sama bermanfaat antara organisasi dengan karyawan, di mana kesuksesan dan kegagalan organisasi akan tergantung pada karyawan (Cutlip, 2009, h. 257). Maka

peran komunikasi internal dalam sebuah organisasi menjadi salah satu faktor penting dalam membangun kehidupan budaya organisasi.

## 1.2 Perumusan Masalah

Melihat dari latar belakang yang ada bahwa komunikasi internal membentuk budaya organisasi, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah:

- Bagaimana implementasi komunikasi internal yang dilakukan PT Sinar Mas Land?
- Budaya organisasi seperti apa yang ingin dibentuk ?

## 1.3 Tujuan Penelitian

Dari rumusan masalah tersebut, penelitian ini bertujuan untuk melihat bagaimana implementasi komunikasi internal yang dilakukan dalam membentuk budaya perusahaan dan seperti apa budaya organisasi yang ingin dibentuk di PT Sinar Mas Land.

## 1.4 Signifikansi Penelitian

### 1.4.1 Signifikansi Akademik

Penelitian ini diharapkan dapat menjadi referensi bagi penelitian mengenai komunikasi internal dan juga memberi kontribusi bagi perkembangan teori komunikasi organisasi. Selain itu, diharapkan dapat memberi tambahan wawasan dan pengetahuan mengenai komunikasi internal dan budaya organisasi.

#### 1.4.2 Signifikansi Praktis

Memberi masukan bagi perusahaan dalam hal pembentukan budaya organisasi yang mumpuni. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan pemikiran, dorongan, solusi, motivasi, dan gambaran secara holistik terhadap suatu fenomena tertentu.

