



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 I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Keberhasilan hidup dan berkembangnya suatu perusahaan bukan saja ditentukan oleh berapa lama perusahaan itu berdiri, keberhasilan dalam mengelola keuangan, produksi suatu produk ataupun seberapa besar penjualan suatu produk, tetapi juga oleh adanya komunikasi yang positif dan sumber daya manusia yang dapat diandalkan.

Komunikasi menjadi salah satu hal yang penting dalam hidup suatu perusahaan, dengan adanya komunikasi yang positif pekerjaan menjadi lebih jelas, masalah dapat terselesaikan, dan dapat muncul ide atau gagasan-gagasan baru. Sebaliknya jika komunikasi negatif atau tidak baik maka akan terdapat hambatan-hambatan dalam menyelesaikan pekerjaan, masalah tidak dapat terselesaikan, tidak akan muncul ide atau gagasan-gagasan yang baru dan terdapat banyak konflik di dalam perusahaan atau organisasi tersebut.

Komunikasi dapat diartikan sebagai “berbagi pengalaman” sampai batas tertentu, setiap makhluk dapat dikatakan melakukan komunikasi dalam pengertian berbagi pengalaman (Mulyana, 2013, h.46).

Komunikasi pada perusahaan dapat dikatakan sebagai komunikasi organisasi. Komunikasi organisasi (*organization communication*) terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan juga informal, dan berlangsung dalam jaringan yang lebih besar daripada komunikasi kelompok. Komunikasi

organisasi juga melibatkan komunikasi diadik, komunikasi antarpribadi, dan komunikasi publik. Pada komunikasi organisasi yang dimaksud dengan komunikasi formal adalah komunikasi menurut struktur organisasi, yaitu komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horisontal. Sedangkan komunikasi informal tidak bergantung pada struktur organisasi, misalnya komunikasi antarsejawat, dan juga termasuk selentingan dan gosip (Mulyana, 2013, h.83).

Mengelola sumber daya manusia di perusahaan selalu menjadi tantangan tersendiri bagi manajemen. Sumber daya manusia yang baik, tidak saja ditentukan oleh gaya kepemimpinan seorang pemimpin, tetapi juga ditentukan oleh adanya iklim komunikasi organisasi yang baik pada suatu perusahaan. Iklim komunikasi organisasi yang baik berdampak terhadap meningkatnya kepuasan kerja dan kinerja karyawan di perusahaan. Sebaliknya, iklim komunikasi organisasi tidak baik akan berdampak buruk terhadap kepuasan kerja dan kinerja karyawan.

Iklim komunikasi organisasi dapat dibagi menjadi tiga kata yaitu iklim, komunikasi, dan organisasi. Menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia iklim, komunikasi dan organisasi dapat diartikan sebagai suasana atau keadaan (Kamus Besar Bahasa Indonesia, Setiawan), pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami, hubungan dan kontak (Kamus Besar Bahasa Indonesia, Setiawan). Sedangkan organisasi diartikan sebagai kesatuan yang terdiri atas bagian-bagian dalam pengumpulan dan sebagainya untuk tujuan tertentu atau

kelompok kerja sama antara orang-orang yang diadakan untuk mencapai tujuan bersama (Kamus Besar Bahasa Indonesia, Setiawan). Artinya, iklim komunikasi organisasi merupakan proses pengiriman atau penerimaan pesan yang dilakukan antara dua orang atau lebih yang terjadi di satu organisasi guna mencapai tujuan tertentu secara bersama-sama.

Menurut Shackmann dalam Pace dan Faules Iklim komunikasi organisasi merupakan suatu kiasan yang memberi gambaran yang gamblang pada tingkat kognitif, emosional, perilaku, dan menyatakan suatu bagian tertentu pada tindakan tanpa menetapkan perilaku yang sebenarnya (Pace & Faules, 2015, h.147).

Iklim komunikasi organisasi juga dapat diartikan sebagai gabungan dari persepsi suatu evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respons pegawai terhadap pegawai lainnya, harapan-harapan, konflik antarpersona, dan kesempatan bagi pertumbuhan dalam organisasi tersebut (Pace & Faules, 2015, h.147).

Disebutkan di atas bahwa kinerja yang positif maupun negatif dapat menjadi salah satu dampak yang dari iklim komunikasi organisasi pada suatu perusahaan. Kinerja karyawan dapat dilihat dari penghargaan atau prestasi yang telah capai oleh seorang karyawan. Pencapaian tersebut tentunya di dapat karena hasil kerja mereka yang memenuhi standar atau di atas standar yang di minta atau diharapkan oleh atasan maupun perusahaan.

Kinerja merupakan hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan atasan kepadanya (Mangkunegara, 2015, h. 67).

Kinerja karyawan yang baik dapat berdampak positif terhadap kepuasan kerja mereka. Kepuasan kerja karyawan bukan saja dilihat dari hasil kinerja mereka yang baik saja, tetapi juga dari apa yang mereka dapat dari perusahaan seperti gaji, pertemanan, rasa nyaman, aman, kesempatan untuk berkembang atau maju dan mendapatkan promosi.

Menurut Keith Davis dalam Mangkunegara, mengemukakan “*job satisfaction is the favorableness or unfavorableness with employee view their work*”. Kepuasan kerja merupakan perasaan senang atau tidak senang yang dialami karyawan dalam pekerjaannya (Mangkunegara, 2015, h.117).

Kepuasan kerja juga dapat diartikan sebagai penilaian dari pekerja mengenai seberapa jauh pekerjaannya secara keseluruhan memuaskan kebutuhan mereka (Zainal, Hadad, dan Ramly, 2014, h.246).

Seorang karyawan merasa apa yang mereka dapatkan selama ini dari perusahaan dapat memenuhi kebutuhan mereka maka karyawan tersebut akan merasa puas, yang dapat mengakibatkan karyawan akan bersikap positif dan mempunyai rasa memiliki. Sedangkan jika karyawan merasa apa yang mereka dapat selama ini dari perusahaan tidak dapat memenuhi kebutuhan mereka maka akan mengakibatkan rasa tidak puas sehingga karyawan tersebut dapat bersikap negatif dan tidak mempunyai rasa memiliki.

PT Indosat,Tbk dipilih oleh peneliti sebagai objek penelitian karena selama ini dikenal sebagai salah satu perusahaan penyedia layanan telekomunikasi terbesar di Indonesia. Pada 2015 lalu PT Indosat,Tbk melakukan *rebranding*. Dengan situasi yang dihadapinya PT Indosat, Tbk tidak hanya berubah dari sisi komunikasi eksternalnya tetapi juga berubah dari sisi komunikasi internal.

As companies focus on retaining a contented workforce given changing values and demographics, they have to think strategically about how they communicate with employees through internal communications. Although strong internal communications ahve always generated a more engaged, productive and loyal workforce, the bursting of the dot-com bubble, the collapse of several of America's most respected firms, the proliferation of outsourcing jobs to foreign countries in recent years, and cuts in workforces as a result of the financial crisis have further necessitated strong communication channel between management and employees to win back employee trust and loyalty.

Often, internal communications is a collaborative effort between the corporate communication and human resource departments, as it covers topics form employee benefit packages to the company's strategic objectives. More and more, companies are making sure their employees understand the new marketing initiatives they are communicating extranally and are uniting the workforce behind common goals and corporate strategies. This type of communication requires the expertise of strong corporate strategy process. The CementBloc. A small healt care advertising agency, has all employees meet regularly with senior partners and the founders of the company to ensure that

everyone understands the strategic goals of the company. The Founders and the partners make sure that everyone who enters the doors to their company receives the same communication regardless of whether they are employees or clients.

Additionally, difficult economic times, layoffs, and uncertainty require open, honest communication from senior management to all employees. The sensitive nature of some of these messages further speaks for the involvement of seasoned communications professionals alongside their human resources counterparts and, most important, of the CEO or of senior executives who are the individuals communicating messages to internal and external audiences most frequently. When communicating bad news to The CementBloc employees, the two founders, Rico Viray and Sue Miller, ensure that the news comes directly from them. This reduces gossip and poor morale within the company.

Finally, as mentioned previously, due to the blurring of constituency lines, companies must recognize that employees now also may represent investors and members of community advocacy groups-making thoughtful communications even more critical. Sebagai usaha perusahaan untuk mempertahankan kepuasan kerja karyawan. Perusahaan harus memikirkan strategi bagaimana cara mengkomunikasikannya melalui komunikasi internal. Komunikasi internal seringkali diartikan sebagai usaha kolaboratif antara komunikasi korporasi dengan departemen humas yang mencakup topik dari bonus untuk karyawan sampai dengan tujuan dari strategi perusahaan. Banyak perusahaan yang mulai memastikan bahwa karyawan mengerti inisiatif marketing yang baru yang

dikomunikasikan secara eksternal dan mempersatukan karyawan dibalik tujuan umum dan strategi perusahaan (Argenti, 2013, h.64).

Rebranding yang dilakukan PT Indosat, Tbk bukan saja terletak pada namanya saja, tetapi juga perubahan dari konsep ruang kerja kantor, struktur organisasi sampai dengan cara berpakaian pada karyawan. Konsep ruang kerja kantor PT Indosat, Tbk yang lama sama seperti konsep ruang kerja kantor pada umumnya yang terdapat pembatas dinding-dinding antara meja karyawan yang satu dengan yang lain, pembatas antara divisi yang satu dengan divisi lainnya dan terdapat dinding pembatas antara ruangan atasan dengan bawahannya sehingga komunikasi yang terjadi adalah komunikasi formal pada umumnya.

Sedangkan pada saat ini setelah *rebranding* perubahan pada konsep ruang kerja kantor PT Indosat, Tbk menjadi konsep ruang kerja yang baru, para karyawan PT Indosat, Tbk menyebutnya *open space*. Pada konsep ruang kerja kantor yang baru ini, dapat dilihat tidak terdapat dinding pembatas yang tinggi antara meja karyawan yang satu dengan meja karyawan yang lainnya sehingga mereka dapat saling melihat dan bertatap muka, tidak terdapat lagi pengelompokan-pengelompokan antardivisi, dan tidak ada lagi dinding pembatas atau ruangan terpisah antara atasan dengan bawahannya.

Konsep ruang kerja *open space* ini membuat para karyawan dapat memilih tempat duduk kerjanya masing-masing secara acak dan bebas setiap harinya tanpa harus meminta ijin kepada karyawan yang sebelumnya menempati tempat

tersebut. Atasan, bawahan dan karyawan antardivisi dapat saling duduk bersampingan dan berhadap-hadapan.

Asumsinya, perubahan konsep tempat kerja para karyawan ini akan berdampak positif, karena membawa aura perubahan bagi mereka yang menjalankan rutinitas di ruangan tersebut, komunikasi antara atasan, bawahan, rekan kerja dan karyawan antardivisi menjadi lebih mudah terjadi, dapat saling mengenal satu sama lain dan terbentuknya suasana kekeluargaan di antara atasan, bawahan dan karyawan antardivisi.

Maka dari itu peneliti ingin meneliti dengan berubahnya iklim komunikasi organisasi pada PT Indosat, Tbk ini memengaruhi kinerja para karyawannya. Adapun penelitian ini berjudul : Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel *Intervening* (Survey Terhadap Karyawan PT Indosat, Tbk).

1.2 Perumusan Masalah

1.2.1 Adakah pengaruh variabel *intervening* (kepuasan kerja) terhadap kinerja karyawan?

1.2.2 Adakah pengaruh tidak langsung iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan?

1.3 Tujuan Masalah

1.3.1 Untuk mengetahui apakah ada pengaruh variabel *intervening* (kepuasan kerja) terhadap kinerja karyawan

1.3.2 Untuk mengetahui apakah ada pengaruh tidak langsung iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat untuk pengembangan keilmuan khususnya ilmu komunikasi organisasi.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu menjadi pertimbangan dan referensi bagi PT Indosat, Tbk sebagai salah satu perusahaan penyedia layanan telekomunikasi terbesar di Indonesia.

UMMN