



### **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

Dunia bisnis yang berkembang saat ini dipengaruhi dua faktor utama yang memberi tantangan dalam era globalisasi yaitu dari faktor eksternal dan internal. Kedua faktor tersebut berhubungan dengan *stakeholder* yang terdapat dalam perusahaan. *Stakeholder* eksternal terdiri dari konsumen, pemerintah, pers, komunitas, dan distributor, sedangkan *stakeholder* internal terdiri dari pekerja, pemegang saham, dewan direksi, dan dewan komisaris. Entitas bisnis harus memberi perhatian besar terhadap dinamika perkembangan dua faktor ini agar dapat beroperasi dengan baik. Permasalahan pada perusahaan memang tidak bisa dilihat sepihak namun harus dianalisis dengan berbagai indikator. Dalam faktor eksternal tidak sepenuhnya dapat dikelola oleh perusahaan karena menyangkut berbagai pihak di mana perusahaan memiliki keterbatasan wewenang untuk mengaturnya. Sedangkan masalah yang mengemuka dari faktor internal biasanya terkait dengan bagaimana manajemen mengelola perusahaannya termasuk bagaimana berkomunikasi dengan karyawannya. Suatu organisasi apapun bentuk dan bidang kegiatannya akan selalu melibatkan komunikasi dalam upaya pertukaran dan penyebaran informasi sebagai langkah untuk mencapai tujuan utama organisasi.

Organisasi tanpa adanya komunikasi akan sulit untuk dapat melaksanakan tugas dan pekerjaannya dengan baik, dan tanpa adanya komunikasi yang baik maka

tidak mungkin terjadi kerjasama dan koordinasi yang baik. Dengan komunikasi yang intens diharapkan dapat menghindari atau menyelesaikan hambatan, tantangan, kesulitan, ataupun masalah yang terjadi sehingga dapat mencapai tujuan dari organisasi. Komponen penting dalam sebuah organisasi yang menentukan kemajuan ataupun kemunduran instansi adalah pada komunikasi yang dilakukan oleh manusia yang terdapat dalam organisasi tersebut.

Keberhasilan pencapaian target organisasi dan peningkatan progress kerja sumber daya manusianya bergantung pada proses komunikasi yang diterapkan dalam sebuah organisasi. Proses komunikasi yang dimaksud dengan meninjau dari aspek proses penyampaian pesan hingga pemaknaan yang dianut bersama oleh seluruh pegawai. Komunikasi berperan aktif agar dapat terjalin hubungan yang harmonis antarkaryawan, baik itu pimpinan dengan karyawannya maupun karyawan dengan karyawan lain dan turut didukung kesamaan dalam budaya organisasi yang dapat meningkatkan loyalitas anggota organisasinya. Hal ini disebabkan kondisi internal merupakan representasi kemampuan untuk melakukan komunikasi eksternal.

Asif dan Sargeant (2000 dalam Ragusa, 2010, h. 18) menunjukkan bahwa konsep loyalitas sebagai hasil dari komunikasi internal. Dalam penelitian Asif dan Sargeant menyatakan bahwa terdapat masalah yang sangat sulit bagi perusahaan sebagai komunikator untuk memastikan dan mempertahankan staf agar memandang penting loyalitas sebagai keberhasilan masing-masing organisasi. Loyalitas sebagai hasil dari komunikasi internal juga terdapat dalam karya Gilly dan Wolfenbarger (1998

dalam Ragusa, 2010, h. 18), yang berpendapat bahwa komunikasi di mana organisasi menegaskan dan memperkuat simbol sendiri, nilai dan asumsi dalam efek budaya sendiri identitas berfungsi sebagai sumber identitas, motivasi, dan loyalitas.

Loyalitas juga dapat terlihat dari tingkat *turnover* dalam sebuah perusahaan. Merujuk pada artikel bertajuk “*These three Industries Have the Highest Talent Turnover Rates*”, ditayangkan oleh Michael Booz (25/03/19), berisikan analisis pada tahun 2017 dari data setengah miliar pekerja profesional anggota LinkedIn, tingkat turnover di seluruh dunia mencapai 10,9%. Dalam analisis tersebut memberi penjabaran tingkat *turnover* tertinggi hingga rendah berdasarkan bidang pekerjaan, data tersebut menunjukkan bahwa bidang teknologi (*software*) yang menduduki tingkat teratas yaitu sebesar 13,2%, pada posisi kedua yaitu perusahaan retail dengan angka 13%, sementara pada bidang media/*entertainment* dengan angka 11,4%, pada bidang *professional services* dengan angka 11,4%, dan bidang pemerintah/ pendidikan/ nirlaba dengan angka 11,2% melengkapi lima besar yang memiliki *turnover rate* yang tinggi selama tahun 2017.

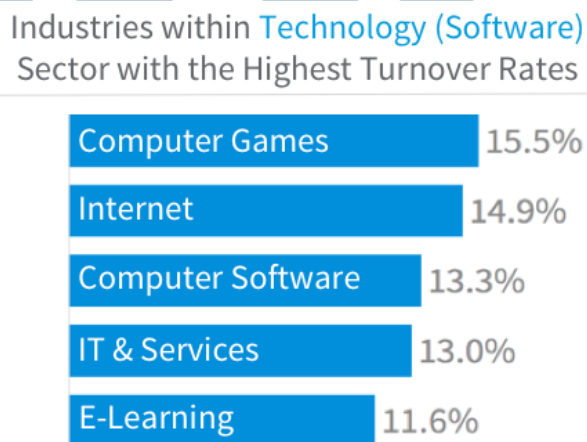
Michael Booz juga mengategorikan industri yang terdapat pada bidang tersebut, sebagai salah satunya pada bidang teknologi yang terbagi berdasarkan tingkatan yang memiliki angka *turnover* tertinggi. Pada tingkat pertama yaitu, *computer games* dengan angka 15,5%, Internet sebesar 14,9%, *computer software* sebesar 13,3%, IT and Services sebesar 13%, dan E-Learning sebesar 11,6%. Kedua data ini dapat terlihat melalui grafik, sebagai berikut:

**Gambar 1.1 Tingkat *Turnover* berdasarkan Bidang Pekerjaan**

Sectors with the Highest Turnover Rates		
1.	 Technology (Software)	13.2%
2.	 Retail & Consumer Products	13.0%
3.	 Media & Entertainment	11.4%
4.	 Professional Services	11.4%
5.	 Government/Edu/Non-Profit	11.2%
6.	 Financial Services & Insurance	10.8%
7.	 Telecommunications	10.8%
8.	 Oil & Energy	9.7%
9.	 Aero/Auto/Transport	9.6%
10.	 Healthcare & Pharmaceutical	9.4%

Sumber: Michael Booz (business.linkedin.com)

**Gambar 1.2 Tingkat *Turnover* dalam Industri Teknologi**



Sumber: Michael Booz (business.linkedin.com)

Data di atas menunjukkan bahwa industri IT (Teknologi Informasi) & Services (Jasa) memiliki *turnover* sebesar 13% diseluruh dunia. Peneliti memilih PT Aero Systems Indonesia (Asyst) sebagai objek penelitian karena merupakan salah satu anak usaha dari Garuda Indonesia Group yang bergerak di bidang dan jasa IT. Asyst memiliki kurang lebih 300 pegawai baik pegawai tetap ataupun kontrak, dinilai memiliki persentase *turnover* yang cukup tinggi bila dibandingkan dengan anak usaha lain yang berada di bawah payung Garuda Indonesia Group. Asyst yang telah berdiri sejak 14 tahun ini memiliki *turnover rate* sebesar 10-12% setiap tahunnya. Namun di sisi lain Asyst juga memiliki pegawai yang telah bekerja sejak dari awal perusahaan berdiri hingga saat ini. Kesetiaan pegawai Asyst yang telah berkerja selama 14 tahun ini pastinya memiliki faktor-faktor pendukung, di antaranya yaitu suasana kerja dan memiliki komunikasi organisasi yang terjalin dalam perusahaan ini.

Schein (2009 dikutip dalam Kaswan, 2019, h.326) budaya organisasi adalah pola asumsi yang tersirat yang dipelajari oleh suatu kelompok ketika kelompok tersebut mengatasi masalah-masalah penyesuaian diri dengan lingkungan eksternal dan integrasi dengan lingkungan internal. Asumsi tersebut telah terbukti dapat diterapkan dengan baik dan dianggap valid. Oleh karena itu, hal tersebut diajarkan kepada anggota baru sebagai cara yang benar untuk mempersepsi, berpikir, dan merasa dalam kaitannya dengan masalah-masalah tersebut .

Mulyana (2008, h. 83) komunikasi organisasi terjadi dalam suatu organisasi, bersifat formal dan juga informal, dan berlangsung dalam jaringan yang lebih besar

daripada komunikasi kelompok. Komunikasi organisasi seringkali melibatkan juga komunikasi dua arah, komunikasi antarpribadi dan ada kalanya juga komunikasi publik. Komunikasi formal adalah komunikasi menurut struktur organisasi, yakni komunikasi ke bawah, komunikasi ke atas, dan komunikasi horidontal. Sedangkan komunikasi informal tidak bergantung pada struktur organisasi, seperti komunikasi antarsejawat, juga termasuk selentingan dan gosip.

Dari data awal yang diketahui peneliti, manajemen Asyst menerapkan cara-cara yang kreatif untuk menjalin komunikasi yang baik antarpegawai di perusahaan ini. Salah satu kegiatan komunikasi organisasi di Asyst yaitu program Town Hall Meeting yang merupakan kegiatan untuk memberikan informasi terkait performa perusahaan sehingga pada memberikan motivasi kepada pegawai untuk mencapai tujuan bersama dengan perusahaan. Asyst juga memiliki program Bulan Budaya yaitu kegiatan yang dilakukan selama 1 bulan penuh, dimana para pegawai diajak untuk terlibat dalam menciptakan nilai-nilai budaya yang dimiliki oleh Asyst. Adapun pola aliran komunikasi yang diterapkan oleh pegawai Asyst dalam membentuk loyalitas dilakukan dengan komunikasi yang terbuka baik dari pimpinan teratas hingga staf sehingga tidak terdapat batasan untuk menyampaikan pendapat ataupun gagasan.

Berdasarkan uraian di atas maka peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh mengenai komunikasi organisasi pada perusahaan yang bergerak di bidang teknologi informasi dengan judul, **“Peran Budaya Organisasi dan Pola Aliran Komunikasi**

## **Organisasi dalam Membentuk Loyalitas Pegawai (Studi Kasus: PT Aero Systems Indonesia)”**

### **1.2 Rumusan Masalah**

Peran budaya organisasi dan pola aliran komunikasi organisasi dapat memberi pengaruh terhadap suasana kerja dan loyalitas pegawai, di PT Aero Systems Indonesia (Asyst) komunikasi organisasi menjadi salah satu faktor penting agar pegawai dapat memiliki semangat kerja yang tinggi. Sebagaimana yang telah tertulis dalam latar belakang di atas presentase *turnover* di Asyst mencapai 10-11% pertahun, namun di sisi lain Asyst berhasil mempertahankan pegawai yang telah bekerja sejak perusahaan didirikan. Berangkat dari uraian tersebut, rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana peran budaya organisasi dan pola aliran komunikasi di PT Aero Systems Indonesia dalam membentuk loyalitas pegawai.

### **1.3 Pertanyaan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka pertanyaan penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Bagaimana peran budaya organisasi membentuk loyalitas pegawai di PT Aero Systems Indonesia?
2. Bagaimana pola aliran komunikasi organisasi membentuk loyalitas pegawai di PT Aero Systems Indonesia?



## **1.4 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan latar belakang dan rumusan masalah yang telah dikemukakan, maka tujuan penelitian dapat diidentifikasi sebagai berikut:

1. Untuk memahami dan mengetahui peran budaya organisasi dalam membentuk loyalitas pegawai di PT Aero Systems Indonesia.
2. Untuk memahami dan mengetahui pola aliran komunikasi organisasi dalam membentuk loyalitas pegawai di PT Aero Systems Indonesia.

## **1.5 Kegunaan Penelitian**

### **1.5.1 Kegunaan Akademis**

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dalam perkembangan dunia ilmu komunikasi, terutama dalam teori komunikasi organisasi yang berkaitan dengan budaya organisasi, pola aliran komunikasi organisasi, dan loyalitas pegawai. Kemudian dapat memberikan referensi untuk penelitian komunikasi organisasi selanjutnya.

### **1.5.2 Kegunaan Praktis**

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi bagi pihak PT Aero Systems Indonesia dalam memberikan masukan atau saran sehingga memahami bagaimana peran budaya organisasi yang selama ini dilakukan dan dapat menerapkan pola aliran komunikasi organisasi dalam membentuk loyalitas pegawai.