



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 Masalah

Setiap karyawan perusahaan selalu membutuhkan informasi untuk membantu proses kerja sehari-hari. Maka dari itu, komunikasi dalam perusahaan menjadi kebutuhan hakiki bagi setiap orang di semua *level* yang bekerja di perusahaan. Namun, muncul kekhawatiran apabila komunikasi tidak efektif antara pimpinan dengan karyawan ataupun karyawan yang berbeda divisi bisa berdampak negatif terhadap iklim organisasi.

Tak jarang ada gangguan dalam proses komunikasi antara orang-orang di perusahaan. Gangguan ini dapat menyebabkan ketidaksesuaian pemahaman dalam hal penyelesaian pekerjaan. Maka dari itu, setiap perusahaan dituntut bisa mengembangkan budaya berkomunikasi yang efektif.

Pada era globalisasi saat ini, perbedaan latar belakang budaya karyawan dapat memicu masalah komunikasi di perusahaan. Perbedaan latar belakang budaya antarkaryawan dalam sebuah perusahaan penting untuk dipahami agar bisa membangun hubungan positif ataupun sinergis. Hubungan baik antarkaryawan dalam sebuah perusahaan diharapkan mampu menciptakan rasa saling menghargai dan memahami. Hal itu pula

yang mendorong kerjasama antarkaryawan untuk mendapatkan hasil kerja maksimal bagi perusahaan.

Selain antarkaryawan, interaksi antara pimpinan dengan karyawan saat bekerja menjadi suatu hal yang dinamis. Pimpinan dan karyawan harus mampu bekerjasama dalam menyelesaikan masing-masing tanggungjawab pekerjaan. Pimpinan dan karyawan juga dituntut untuk mencapai tujuan yang sama, yaitu tujuan perusahaan. Maka dari itu, komunikasi antara pimpinan dengan karyawan penting untuk dikelola dalam sebuah perusahaan.

Setiap organisasi atau perusahaan memiliki ‘kepribadian’ yang menjadi ciri khas atau keunikan tersendiri. “*Culture is not something an organization has; a culture is something an organization is*” Pacanowsky & O’Donnell (1982, dalam West & Turner, 2010, h. 275-276). Budaya bukanlah sesuatu yang dimiliki oleh organisasi tetapi budaya adalah organisasi itu sendiri. Hal inilah yang menjadikan budaya organisasi sangat krusial dalam kehidupan sebuah perusahaan.

Menurut Tourish & Hargie (2004, h. 206), budaya organisasi terbentuk atas kebutuhan emosional masing-masing individu. Maka, budaya setiap individu yang beragam akan berkolaborasi dan menciptakan sebuah budaya organisasi. Belasen (2008 dikutip dalam West & Turner, 2010, h. 275-276) menyatakan, budaya organisasi melibatkan sikap, perilaku serta tingkat produktivitas karyawan. Hal ini menegaskan bahwa

karyawan merupakan bagian penting dalam keseluruhan aktivitas perusahaan, khususnya komunikasi.

DeVito (2009, h. 5) menyatakan bahwa, komunikasi organisasi adalah proses pengiriman dan penerimaan pesan dalam sebuah organisasi, baik kelompok formal maupun informal. Sedangkan, Pace & Faules (2001, h. 31-33) mengartikan komunikasi organisasi sebagai perilaku pengorganisasian yang terlibat dalam proses transaksi pesan dan pemberian makna. Jika dirangkum, komunikasi organisasi adalah proses pertukaran pesan dalam sebuah organisasi untuk pencapaian tujuan organisasi.

Selama prosesnya, ada pola komunikasi yang menentukan bentuk penyampaian pesan dalam sebuah organisasi atau perusahaan. Menurut Mulyana (2009, h. 83), terdapat pola komunikasi formal dan informal. Pola komunikasi formal merupakan komunikasi yang berorientasi pada kepentingan organisasi itu sendiri. Sedangkan, pola komunikasi informal adalah komunikasi antarkaryawan dengan tanpa memperhatikan posisinya dalam organisasi atau perusahaan dan bersifat pribadi. Komunikasi ini juga dikatakan sebagai desas-desus atau '*grapevine*' (Muhammad, 2007, h. 124).

Setiap perusahaan memiliki jumlah karyawan yang berbeda-beda. Hal inilah yang menjadi tantangan utama dalam sebuah perusahaan untuk mewujudkan efektivitas komunikasi, khususnya antara pimpinan dengan karyawan. Schermerhorn (dalam Tourish & Hargie, 2004, h. 6)

menemukan bahwa pelajaran utama seorang manajer adalah komunikasi sebagai upaya pencapaian efektivitas dalam sebuah organisasi.

Perbedaan latar belakang budaya antarkaryawan juga memperkuat gaya komunikasi organisasi dalam sebuah perusahaan. Apabila seorang pimpinan berasal dari etnis Jawa, cara mereka berkomunikasi akan menjunjung tinggi sikap lemah lembut sebagai bentuk saling menghargai terhadap seluruh karyawannya. Lain halnya dengan pimpinan yang berasal dari etnis Batak, mereka cenderung menerapkan sikap tegas dan lugas terhadap seluruh karyawannya.

Menurut Argenti (2009, h. 186), komunikasi internal yang efektif harus mampu meyakinkan karyawan bahwa mereka adalah aset berharga bagi perusahaan. Hal ini juga didasari dengan kepercayaan pimpinan dengan karyawan dan pengelolaan komunikasi yang profesional. Dengan demikian, komunikasi antara pimpinan dengan karyawan akan menjadi efektif karena kedua belah pihak saling mendukung satu sama lain.

Proses komunikasi itu pula yang akan menentukan hubungan antara pimpinan dengan karyawan. Komunikasi organisasi yang dikelola dengan baik dalam sebuah perusahaan, akan menjadikan lingkungan ataupun kehidupan perusahaan tersebut menjadi lebih baik. Menjalin hubungan dalam sebuah perusahaan tentu membutuhkan komunikasi efektif yang maksimal. Karyawan dalam sebuah organisasi tentu menjadi faktor penting dan kuat yang mampu menentukan kesuksesan dari sebuah organisasi.

Karyawan di sebuah organisasi dalam mewujudkan tujuan yang hendak dicapai perusahaan menjadi faktor penting. Atas dasar itulah, komunikasi antarkaryawan di semua *level* harus berjalan lancar dan sesuai dengan ketentuan yang telah ditetapkan oleh perusahaan tersebut.

Komunikasi yang terjalin antara pimpinan dengan karyawan harus efektif sehingga berdampak terhadap pencapaian kerja. Komunikasi yang efektif dalam perusahaan dapat mendorong hasil kinerja yang lebih baik dan energi dalam lingkup kerja yang juga positif. Ketika pimpinan memiliki sikap dingin dan angkuh atas kekuasaan yang dimilikinya, hal ini akan berpengaruh pula pada perilaku dan sikap seluruh karyawannya.

PT Indofood Sukses Makmur Tbk. merupakan sebuah perusahaan multinasional yang telah berkembang sejak tahun 1990. PT Indofood Sukses Makmur Tbk. terus mengelola dan mengembangkan SDM yang berjumlah sekitar 70 ribu karyawan dengan tujuan meningkatkan kompetensi dan produktivitas agar dapat memberikan nilai tambah secara maksimal kepada seluruh *stakeholder*. Banyaknya karyawan yang bekerja di PT Indofood Sukses Makmur Tbk. tentu akan menjadi tantangan dalam mengelola komunikasi internal perusahaan.

Kemampuan Indofood mempertahankan eksistensi bisnisnya tidak lepas dari budaya komunikasi yang terbangun baik dari waktu ke waktu. Perusahaan yang berkembang dengan baik dipastikan mampu membangun hubungan yang baik antarkaryawan. Demikian pula, hubungan yang baik akan diawali dengan pengelolaan komunikasi yang baik dalam perusahaan

tersebut. Komunikasi organisasi yang baik diartikan dengan komunikasi yang sistematis, terstruktur serta tanpa adanya gangguan dalam penyampaian pesan sehingga pesan dapat tersampaikan dan diterima dengan tepat.

Peneliti menemukan bahwa Indofood memiliki budaya organisasi yang cenderung egaliter. Hal ini terlihat dalam cara berkomunikasi yang terbuka satu sama lain sehingga karyawan dapat memberikan masukan terhadap pimpinan tanpa ada rasa segan. Namun, peneliti juga menemukan di Bagian *Internal Relations* terdapat kekurangan dalam efektivitas komunikasi antara pimpinan dengan karyawan Indofood Divisi Corporate Communications.

Melihat berbagai kemungkinan permasalahan komunikasi antara pimpinan dengan karyawan dalam kehidupan sebuah perusahaan, budaya organisasi dan pola aliran komunikasi organisasi tentu ikut mengambil peran dalam membangun komunikasi yang efektif. Berdasarkan paparan di atas, peneliti tertarik untuk meneliti tentang peran budaya organisasi dan pola aliran komunikasi organisasi PT Indofood Sukses Makmur Tbk. dalam membangun efektivitas komunikasi pimpinan dengan karyawan.

1.2 Rumusan Masalah

1. Bagaimana peran budaya organisasi dalam membangun efektivitas komunikasi pimpinan dengan karyawan di PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Divisi *Corporate Communications*?
2. Bagaimana pola aliran komunikasi organisasi dalam membangun efektivitas komunikasi pimpinan dengan karyawan di PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Divisi *Corporate Communications*?

1.3 Tujuan Penelitian

1. Untuk mengetahui dan memahami peran budaya organisasi dalam membangun efektivitas komunikasi pimpinan dengan karyawan di PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Divisi *Corporate Communications*.
2. Untuk mengetahui dan memahami pola aliran komunikasi organisasi dalam membangun efektivitas komunikasi pimpinan dengan karyawan di PT Indofood Sukses Makmur Tbk. Divisi *Corporate Communications*.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Akademis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan manfaat dalam perkembangan keilmuan komunikasi, yaitu komunikasi organisasi. Serta menjadi bahan referensi untuk penelitian selanjutnya mengenai komunikasi organisasi.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan bagi perusahaan PT Indofood Sukses Makmur Tbk. khususnya Divisi *Corporate Communicatios* dalam membangun efektivitas komunikasi pimpinan dengan karyawan melalui peran budaya organisasi dan pola komunikasi organisasi.



UMN