



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

Organisasi merupakan hasil dari sebuah proses pengolahan yang didalamnya terdapat individu-individu yang bekerja secara kolektif untuk mencapai satu tujuan bersama. Setiap individu tersebut membutuhkan komunikasi dengan individu lain sebagai salah satu cara untuk mencapai tujuan organisasi. Gareth R. Jones (2010, p. 24), mengartikan organisasi sebagai sebuah alat yang digunakan orang-orang untuk mengkoordinasikan tindakan mereka dalam mendapat sesuatu yang bernilai atau mereka inginkan yang digunakan untuk mencapai tujuan-tujuan mereka.

Secara umum kinerja karyawan dalam perusahaan sangat menentukan jalannya suatu perusahaan. Kinerja ataupun motivasi seorang karyawan dalam suatu organisasi berbeda-beda. Untuk menunjang kinerja atau motivasi yang baik dipengaruhi oleh beberapa faktor yakni faktor kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*). Davis dalam Mangkunegara (2005, p. 67), yang merumuskan bahwa: 1. *Human Performance = Ability + Motivation*, 2. *Ability (Competence) = Knowledge + Skill*, 3. *Motivation = Attitude + Situation*. Pendapat tersebut dapat dimaknai bahwa kinerja manusia bisa dilihat dari unsur kemampuan dan motivasi, selanjutnya kemampuan manusia merupakan gabungan dari pengetahuan dan keterampilan, dan motivasi itu sendiri merupakan gabungan dari elemen sikap dan situasi.

Sumber daya manusia (SDM) yang berkualitas merupakan kunci penggerak perusahaan. Dengan adanya SDM yang mampu menggerakkan perusahaan dengan baik maka suatu perusahaan akan mampu berkembang dan melakukan bisnisnya dengan efektif dan efisien. SDM yang berkualitas tidaklah cukup untuk menjalankan perusahaan dalam jangka panjang. Diperlukan loyalitas karyawan terhadap perusahaan, tempat dimana dia bekerja. Dengan membangun hubungan emosional antara perusahaan dan karyawannya, maka seorang karyawan akan berusaha semaksimal mungkin memberikan kontribusi terbaik untuk perusahaan.

Peningkatan kinerja karyawan di suatu organisasi dapat ditempuh dengan beberapa cara, misalnya melalui pemberian kompensasi atau *reward* yang layak, pemberian motivasi, menciptakan lingkungan kerja yang kondusif, serta pendidikan dan pelatihan. Semakin tinggi kemampuan yang dimiliki karyawan semakin tinggi menentukan kinerja yang dihasilkan dan semakin tinggi pula penghargaan yang akan diterima.

Dalam mencapai tujuan, suatu organisasi tidak terlepas dari proses komunikasi yang merupakan proses pertukaran pesan antara satu anggota organisasi dengan anggota yang lain. Stanley Deetz dalam Pamela S. Shockey (2009, p. 15), menjelaskan bahwa komunikasi organisasi merupakan proses sosial yang membentuk atau mengubah pemaknaan, identitas, kondisi psikologi, struktur sosial, dan berbagai makna lain dari hubungan antara organisasi dengan lingkungan di sekitarnya.

Peningkatan kinerja perusahaan dapat dicapai melalui peningkatan kinerja SDM yang dimilikinya, karena dapat dikatakan kinerja perusahaan merupakan

akumulasi dari kinerja individu yang ada dalam perusahaan tersebut. Salah satu yang harus diperhatikan dalam suatu organisasi adalah komunikasi dalam organisasi tersebut. Komunikasi dalam suatu organisasi sangat diperlukan demi keberlangsungan dan berkembangnya atau kesuksesan sebuah organisasi dalam perusahaan. Untuk membuat seluruh karyawan bekerjasama agar tujuan organisasi bisa tercapai dibutuhkan komunikasi yang baik. Atasan dan bawahan atau seluruh karyawan dalam organisasi, harus memahami komunikasi yang baik, sehingga terjalin suasana kerja yang baik untuk mendukung karyawan dalam bekerja di perusahaan.

Hal ini sesuai dengan apa yang dikemukakan oleh Robbins (1994, p. 5), bahwa organisasi terdiri dari sejumlah orang; ia melibatkan keadaan saling tergantung; ketergantungan memerlukan koordinasi; koordinasi mensyaratkan komunikasi. Oleh karena itu, komunikasi dapat dikatakan sebagai kebutuhan primer organisasi, yang tidak hanya berbentuk verbal saja tapi juga menggunakan bentuk nonverbal. Hubungan yang terjalin baik secara struktural maupun emosional antara manusia dalam sebuah organisasi menjadi salah satu faktor penunjang iklim pencapaian tujuan organisasi.

Dalam melaksanakan pekerjaan, karyawan tidak lepas dari komunikasi dengan sesama rekan kerja, dengan atasan dan dengan bawahan. Komunikasi yang baik dapat menjadi sarana yang tepat dalam meningkatkan kinerja karyawan. Melalui komunikasi, karyawan dapat meminta petunjuk kepada atasan mengenai pelaksanaan kerja. Dengan komunikasi juga karyawan dapat saling bekerja sama satu sama lain. Keberhasilan suatu organisasi dalam membangun suatu

komunikasi organisasi yang baik, sangat vital dalam meningkatkan kinerja karyawan. Dari hasil penelitian yang dilakukan oleh Applboun (1974, p. 63), diketahui bahwa komunikasi yang buruk dipandang sebagai hal yang paling sering memicu terjadinya konflik, karena presentase waktu yang digunakan manusia untuk berkomunikasi sangat besar, yakni berkisar 75% hingga 90% dari waktu kerja manusia. Waktu yang dipergunakan untuk berkomunikasi tersebut 5% digunakan untuk menulis, 10% untuk membaca, 35% untuk berbicara, dan 50% untuk mendengarkan. Hasil penelitian tersebut menunjukkan bahwa tidak ada kegiatan yang manusia lakukan tanpa adanya komunikasi, dan kiranya beralasan jika dikatakan bahwa kekuatan yang paling menghambat keberhasilan pencapaian kinerja kelompok adalah kurangnya komunikasi yang efektif (Robbins, 2001, p. 369).

Komunikasi yang dilakukan di dalam organisasi pada akhirnya akan membentuk sebuah iklim komunikasi yang menunjukkan baik atau tidaknya kondisi komunikasi di lingkungan organisasi. Pace dan Faules (2002, p. 100), menjelaskan bahwa iklim komunikasi adalah gabungan dari persepsi-persepsi – sebuah evaluasi makro – dari kejadian-kejadian komunikasi, perilaku manusia, tanggapan karyawan untuk berkembang di dalam organisasi. Iklim komunikasi berbeda dengan iklim organisasi dimana iklim komunikasi melibatkan persepsi dari pesan dan kejadian yang terjadi berkaitan dengan pesan-pesan di dalam organisasi.

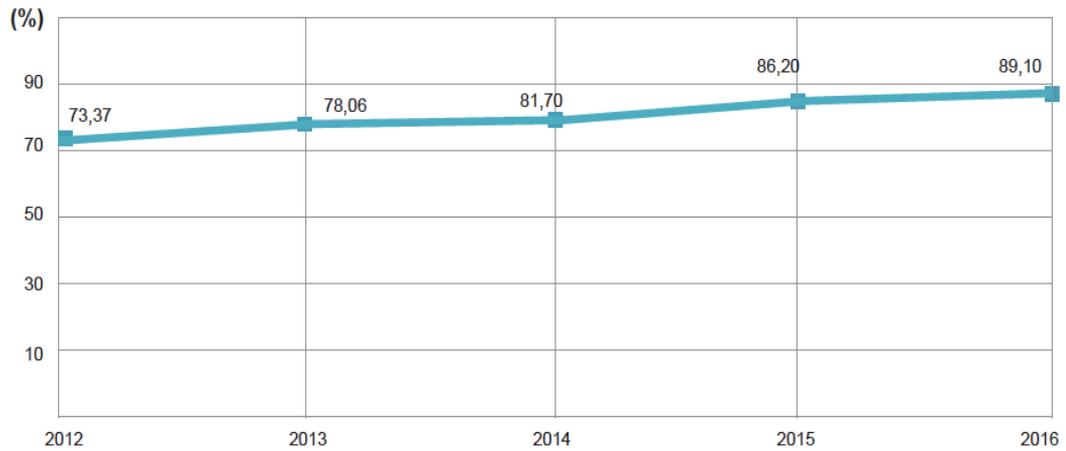
Iklim komunikasi dapat memengaruhi berbagai macam kondisi psikologis karyawan, salah satunya dapat memengaruhi kinerja karyawan. Oleh karena itu,

suatu organisasi membutuhkan iklim komunikasi yang baik agar para karyawan dapat termotivasi dan memberikan tenaga serta pikiran mereka secara maksimal untuk organisasi tersebut. Iklim komunikasi sangat penting dalam membangun hubungan positif atau negatif orang-orang di dalam suatu organisasi. Kepada siapa orang - orang berbicara, siapa saja yang disukai, bagaimana perasaan masing-masing orang, dan bagaimana perkembangan orang-orang di dalam organisasi tersebut.

Sebagai BUMN yang memiliki tanggung jawab besar dalam mengembangkan misi sosial di samping mencari keuntungan bagi perusahaan, PT Perusahaan Listrik Negara yang selanjutnya disingkat menjadi PT PLN sering mendapat perhatian dan sorotan masyarakat luas karena memiliki kinerja yang rendah. Sampai saat ini, PLN masih dirasa belum dapat memberikan pelayanan yang memuaskan kepada masyarakat. Salah satu tolak ukur kepuasan pelanggan di satu negara atas pelayanan jasa penyediaan listrik dapat dilihat dari rasio elektrifikasi. Rasio elektrifikasi didefinisikan sebagai jumlah rumah tangga yang sudah berlistrik dibagi dengan jumlah rumah tangga yang ada, sehingga semakin tinggi rasio elektrifikasi suatu negara, maka akan semakin banyak masyarakat yang mampu menikmati pelayanan listrik. Hingga saat ini, masyarakat masih terus menuntut PLN untuk meningkatkan kinerjanya dalam mensuplai listrik ke seluruh wilayah Indonesia.

U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A

Gambar 1.1 Grafik Rasio Elektrifikasi Indonesia



*) Tidak termasuk pelanggan Non-PLN

Sumber: Data Statistik PT PLN 2016

Grafik 1.1 di atas menunjukkan bahwa dari tahun ke tahun, elektrifikasi Indonesia memang selalu mengalami peningkatan, akan tetapi hal tersebut masih dirasa kurang, karena jika dibandingkan dengan negara-negara ASEAN lainnya, elektrifikasi Indonesia masing tergolong rendah, kinerja PLN terutama dalam hal pemenuhan kebutuhan listrik masyarakat Indonesia.

Kinerja PLN yang masih kurang maksimal juga terlihat dari hasil survei Komisi Pemberantasan Korupsi (KPK) yang membahas tentang integritas sektor publik pada tahun 2015, yang menunjukkan bahwa peringkat PLN dalam survei integritas tersebut termasuk dalam kategori rendah. Sektor PLN pada survei itu adalah 6,24 atau termasuk dalam 15 instansi dengan skor di bawah skor nasional (6,50). Menurut Laode M Syarif, wakil ketua KPK, layanan PLN yang dievaluasi adalah layanan pengaduan listrik, layanan gangguan, perubahan daya, dan layanan peyambungan atau pemasangan listrik di Jabodetabek (Survei Integritas Pelayanan

Publik, 2015, para. 2). Kejadian mati lampu bergilir di beberapa wilayah Indonesia masih sering dirasakan oleh pelanggan. Akibatnya, secara nasional baik PLN maupun masyarakat umum mengalami kerugian. PLN kehilangan peluang untuk menghasilkan barang dan jasa. Seperti yang terlihat pada tabel 1.1 dibawah ini, dimana terdapat peningkatan penjualan listrik ditiap tahunnya.

Tabel 1.1 Penjualan Listrik per-Sektor

Tahun	Rumah Tangga	Industri	Bisnis
2012	72.132,54	60.175,96	30.988,64
2013	77.210,71	64.381,40	34.498,38
2014	84.066,46	65.908,68	36.282,42
2015	88.682,13	64.079,39	36.978,05
2016	93.643,63	68.145,32	40.074,38

Sumber: *Indonesia Energy Statistic Leaflet 2016*

Kondisi PLN yang demikian membuat masyarakat menuntut adanya perbaikan dan peningkatan kinerja, mengingat listrik merupakan kebutuhan mendasar masyarakat dalam menjalani kehidupan dan PLN merupakan satu-satunya lembaga yang diberi tugas menyediakan listrik bagi kepentingan umum. Dana investasi yang diberikan oleh pemerintah kepada PLN juga sangat besar.

Organisasi sektor publik khususnya organisasi pemerintah sering digambarkan sebagai organisasi dengan produktivitas rendah dan tidak efisien jika dibandingkan dengan sektor swasta. Seiring dengan meningkatnya kesadaran masyarakat akan haknya sebagai warga negara, tuntutan untuk mereformasi pemerintah semakin menguat. Salah satu hal yang menjadi perhatian adalah mengapa organisasi pemerintah tidak mampu memberikan pelayanan sebagaimana organisasi swasta memberikan pelayanan kepada konsumennya, padahal pemerintah memiliki sumber daya yang jauh lebih besar dari perusahaan yang ada.

PLN Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang atau yang selanjutnya disebut PLN Disjaya merupakan salah satu ujung tombak PLN dalam melayani kebutuhan para pelanggan terhadap pasokan listrik di wilayah DKI Jakarta, sebagian Bekasi, dan Tangerang. Meski menghasilkan jumlah pendapatan terbesar dibandingkan dengan PLN Distribusi lainnya, akan tetapi kinerja PLN Disjaya masih dinilai buruk dan tidak profesional. Konsumen PLN yang tinggal di wilayah Jakarta dan Tangerang masih sering mengalami pemadaman lampu. Kondisi yang demikian sangat merugikan masyarakat, selain mengganggu rutinitas kegiatan sehari-hari, padamnya aliran listrik secara mendadak tersebut juga dapat mengakibatkan rusaknya banyak barang-barang elektronik. (Data riset YLKI, 2016, p. 1).

PT PLN Kantor Disjaya menyadari sebagai perusahaan pemerintah dituntut untuk meningkatkan kinerja karyawan dalam melayani masyarakat atau pelanggannya. Masalah gesekan dalam komunikasipun pernah terjadi antar karyawan, sehingga perlu dimaksimalkan peran dari iklim komunikasi yang sehat. Berdasarkan hasil observasi di Kantor PLN Disjaya terlihat pada pukul 08.30 keatas masih ada karyawan yang terlambat datang ke kantor. Hal ini terjadi ketika karyawan tidak berada di tempat pada saat jam kerja dengan alasan dan tujuan yang tidak diketahui. Ini berarti ada sebagian karyawan yang kurang disiplin dan terlambat masuk kerja. Selain itu, adapun masalah lainnya yaitu karyawan pada kantor tersebut sering kurang fokus saat melakukan pelayanan publik, dapat dilihat dari beberapa karyawan ada yang menonton TV ataupun bermain *handphone* sehingga kurang maksimal dalam bekerja.

Faktor yang mendukung keberhasilan dalam perusahaan adalah komunikasi organisasi dalam perusahaan. Di PLN Disjaya diperlukan adanya kerjasama, koordinasi, dan komunikasi yang baik antara atasan dan bawahan untuk mencapai tujuan organisasi. Dalam meningkatkan kualitas perusahaan, tidak hanya dipengaruhi oleh keahlian dan keterampilan karyawan saja dalam bekerja, tetapi karyawan yang bekerja secara efektif dan efisien dapat dipengaruhi oleh iklim atau suasana kerja yang baik di perusahaan.

Kelancaran komunikasi tidak lepas dari adanya iklim komunikasi organisasi, karena memiliki peran yang besar untuk meningkatkan kinerja karyawan. mengenai iklim komunikasi organisasi di PLN Disjaya dan kinerja memang tidak tumbuh dengan sendirinya, harus ditumbuhkan dan dikembangkan dari keseluruhan karyawan di perusahaan. Adanya saling menghargai dan keterbukaan antara atasan dan bawahan akan meningkatkan kinerja karyawan, sehingga mencapai pelayanan yang prima di PT PLN Kantor Disjaya.

Kinerja karyawan akan turun jika iklim kerja dan komunikasi dalam organisasi buruk. Atasan harus berupaya memberikan perhatian yang lebih kepada bawahan atas hasil kerjanya. Atasan harus memberikan kesempatan bawahannya menyampaikan suatu pendapat, sehingga ada komunikasi yang baik dalam organisasi. Dapat dikatakan bahwa iklim komunikasi organisasi yang baik secara otomatis akan memberikan peningkatan terhadap kinerja. Demikian pula sebaliknya, kinerja karyawan dilihat dari hasil kerja melalui kegiatan kerja karyawan dalam melaksanakan tugas dan kelancaran komunikasi dalam organisasi. Kinerja karyawan begitu penting dalam organisasi karena merupakan hasil kerja secara

keseluruhan karyawan yang telah dicapai. Kinerja karyawan merupakan salah satu kunci kesuksesan organisasi untuk meningkatkan kesungguhan organisasi.

Sesuai dengan hasil penelitian Dede Irawan dan Antar Venus (2016) yang berjudul “Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Pegawai Kantor Keluarga Berencana Jakarta Barat”, menunjukkan hasil bahwa iklim komunikasi memberikan pengaruh positif signifikan sebesar 82,1% terhadap kinerja karyawan. Dan juga penelitian yang dilakukan oleh Ahmad Fauzi dan Sarwititi Sarwoprasodjo (2014) dengan judul “Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Aparatur Di Pemerintahan Desa Situ Udik”, menghasilkan bahwa iklim komunikasi berpengaruh signifikan sebesar 33,8% terhadap kinerja aparatur. Penelitian terdahulu tersebut guna meyakinkan bahwa ada hubungan yang positif antara iklim komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan.

Berdasarkan uraian latar belakang masalah tersebut di atas, peneliti tertarik untuk mengetahui Pengaruh Iklim Komunikasi Organisasi Terhadap Kinerja Karyawan Di PT PLN (Persero) Kantor Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang.

1.2 Rumusan Masalah

Berkembang tidaknya suatu perusahaan tentu berdasarkan dari kualitas sumber daya manusia yang ada, sehingga dapat memengaruhi seberapa besar pencapaian tujuan yang diinginkan perusahaan. Permasalahan di perusahaan ini terkait dengan peringkat yang didapatkan perusahaan milik negara ini yang mendapatkan peringkat rendah dibandingkan dengan perusahaan BUMN lainnya.

Dengan adanya permasalahan di perusahaan tersebut diduga ada faktor dari komunikasi organisasi yang mempunyai pengaruh signifikan terhadap kinerja karyawan.

Beberapa penelitian mengenai iklim komunikasi organisasi, dan kinerja karyawan yang pernah dilakukan dalam penelitian sebelumnya. Penelitian-penelitian sebelumnya menunjukkan hasil yang berbeda-beda dan dari kedua variabel tersebut masih menjadi perdebatan dikalangan praktisi akademi, untuk melihat variabel manakah yang lebih berperan atau dominan dalam meningkatkan kinerja karyawan.

Berdasarkan latar belakang di atas yang telah penulis sampaikan, maka dalam penelitian yang berjudul “Pengaruh iklim Komunikasi Organisasi terhadap Kinerja Karyawan di PT PLN Kantor Disjaya”, rumusan permasalahan dalam penelitian ini adalah: **“Adakah pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Kantor Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang?”**

1.3 Pertanyaan Penelitian

Dari latar belakang dan rumusan permasalahan di atas maka pertanyaan penelitian ini dapat dirumuskan sebagai berikut.

1. Apakah iklim komunikasi organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Kantor Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang?

2. Sebarapa besar pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Kantor Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang?
3. Dari enam dimensi iklim komunikasi organisasi, dimensi mana yang paling memengaruhi kinerja karyawan di PT PLN (Persero) Kantor Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan latar belakang masalah dan rumusan masalah penelitian di atas, maka peneliti mempunyai tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini. Adapun tujuan penelitian yang akan dicapai adalah sebagai berikut:

1. Mengetahui pengaruh iklim komunikasi organisasi di PT PLN (Persero) Kantor Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang.
2. Mengetahui kinerja karyawan PT PLN (Persero) Kantor Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang.
3. Mengetahui pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan PT PLN (Persero) Kantor Distribusi Jakarta Raya dan Tangerang.

1.5 Kegunaan Penelitian

Adapun kegunaan penelitian yang dilakukan terbagi menjadi tiga, yaitu:

1.5.1 Kegunaan Akademis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan sumbangan pemikiran dalam

pengelolaan, pembinaan dan pengembangan SDM, sehingga dapat memperkaya ilmu pengetahuan serta selain itu juga diharapkan mampu menjadi dasar penelitian selanjutnya dan menambah wawasan bagi pembacanya. Memberikan kontribusi pada bidang pendidikan khususnya dalam ilmu komunikasi organisasi dengan menyediakan fakta atau data mengenai iklim komunikasi. Iklim komunikasi dapat memberikan pengaruh kepada psikologis seseorang di dalam sebuah organisasi. Penelitian ini menunjukkan ada atau tidaknya pengaruh faktor tersebut terhadap kinerja di dalam sebuah organisasi. Penelitian ini dapat memberikan gambaran bagi mahasiswa yang ingin meneliti mengenai komunikasi di dalam organisasi, khususnya yang berhubungan dengan iklim komunikasi organisasi dan kinerja karyawan.

1.5.2 Kegunaan Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat membantu pihak organisasi dalam hal menyadari pentingnya iklim komunikasi yang dalam mewujudkan suatu kinerja yang baik ditantara anggota organisasi. Dengan kata lain, penelitian ini diharapkan dapat menjadi salah satu solusi alternatif bagi organisasi apabila ingin meningkatkan kinerja karyawan, mengingat pentingnya meningkatkan kinerja karyawan bagi kesuksesan organisasi. Selain itu, penelitian ini diharapkan menjadi acuan bagi perusahaan khususnya seorang pemimpin agar dapat meningkatkan hubungan yang baik di dalam organisasi. Kemudian, untuk dapat mengetahui penyebab tinggi rendahnya kinerja para karyawan, sehingga dapat membantu organisasi dalam mengevaluasi kinerja para karyawan. Kedepannya bisa menjadi bahan pertimbangan untuk menciptakan iklim komunikasi yang lebih baik.

1.5.3 Kegunaan Sosial

Dengan dilakukannya penelitian ini mampu memberikan informasi kepada masyarakat terkait bagaimana kinerja yang telah dilakukan oleh perusahaan dalam memberikan pelayanan jasa kepada masyarakat. Kemudian, masyarakat dapat mengetahui betul sebagai konsumen yang menggunakan jasa pelayanan yang diberikan oleh perusahaan. Dengan demikian, hubungan antar perusahaan dan masyarakat memiliki hubungan timbal balik yang tidak berat sebelah. Hal ini, diharapkan mampu memberikan perubahan terhadap masyarakat yang akan memberikan pengaduan kepada perusahaan tidak hanya sekedar mengadu, akan tetapi mengetahui seperti apa kinerja yang dilakukan di dalam perusahaan.

1.6 Batasan Penelitian

Mengingat luasnya masalah-masalah lain dan aspek-aspek lain yang dapat menyertai perumusan masalah, maka penelitian ini hanya dibatasi pada pengaruh iklim komunikasi internal organisasi dengan kinerja para karyawan di PT PLN (Persero) Kantor Distribusi Jakarta Raya dengan menggunakan sampel yang dirumuskan oleh peneliti.

U M N
U N I V E R S I T A S
M U L T I M E D I A
N U S A N T A R A