

# BAB I

## PENDAHULUAN

### 1.1 Konteks Penelitian

Di dalam suatu organisasi perusahaan, kerjasama antar pemimpin dan karyawan sangat dibutuhkan untuk mencapai visi misi perusahaan. Gaya komunikasi kepemimpinan dan iklim organisasi merupakan faktor pendukung yang sangat penting. Banyak kasus yang terjadi di dalam perusahaan dimana gaya komunikasi kepemimpinan seorang pimpinan menyebabkan iklim organisasi yang kurang tepat sehingga menyebabkan karyawan tidak nyaman dalam bekerja, dan begitupun sebaliknya. Banyak pula kasus yang terjadi di dalam perusahaan dimana karyawan tidak bisa bekerja sama sehingga upaya pemimpin untuk menciptakan iklim organisasi menjadi terhambat.

PT Global Pratama Powerindo adalah perusahaan yang bergerak di bidang EPC (*Engineering, Procurement, and Construction*) untuk energi terbarukan tenaga surya yang telah berdiri sejak tahun 2014 dan berlokasi di Bandung. PT Global Pratama Powerindo memiliki empat puluh delapan karyawan yang terdiri dari satu orang Direktur Utama, satu orang Direktur Operasional, tiga orang Manager, dan tiga puluh empat orang staff<sup>1</sup>.

Berdasarkan hasil observasi sementara, Direktur Utama PT Global Pratama Powerindo menggunakan gaya komunikasi *the equalitarian style* dan *the relinquishing style*. Menurut Hutahaean (2021:66), *the equalitarian style* ini ditandai dengan berlakunya arus penyebaran pesan-pesan verbal secara lisan maupun tertulis yang bersifat dua arah, sementara *the relinquishing style* ditandai dengan gaya komunikasi yang mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat ataupun gagasan orang lain, daripada keinginan untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan (*sender*) mempunyai hak untuk memberi perintah dan mengontrol orang lain. Dalam praktik gaya komunikasinya, Direktur Utama

---

<sup>1</sup> *Standard Operational Procedure* PT Global Pratama Powerindo. 2023

melakukan komunikasi yang bersifat dua arah dan menerima saran, pendapat, ataupun gagasan dari karyawannya.

Sebagai perusahaan yang bekerja pada bidang EPC (*Engineering, Procurement, and Construction*), koordinasi, komunikasi, dan transparansi informasi antar divisi sangat penting karena menyangkut pekerjaan dilapangan. Hasil dari observasi penelitian sementara, keunikan yang terbentuk di PT Global Pratama Powerindo adalah pada saat penyampaian pesan dari Direktur Utama kepada karyawannya menggunakan gaya bahasa yang tidak kaku. PT Global Pratama Powerindo mengacu kepada *Standard Operational Procedure (SOP)* sebagai pedoman dalam menjalankan dan membagi tugasnya. Komunikasi yang berjalan dibagi menjadi dua jenis yaitu formal dan informal. Komunikasi formal digunakan pada saat sedang dalam ruang lingkup pekerjaan. Komunikasi struktural tetap berjalan pada saat bekerja dan pada saat timbul masalah, namun Direktur Utama tidak menerapkan sistem hirarki dan membuka diri kepada semua karyawannya yang ingin berdiskusi langsung baik mengenai pekerjaan maupun di luar pekerjaan. Sementara komunikasi informal digunakan pada saat berkegiatan bersama di luar pekerjaan, seperti makan bersama, berkumpul bersama, dan atau *family gathering*. Tujuannya yaitu untuk menimbulkan perasaan saling terhubung (*chemistry*) dan mempererat ikatan (*bonding*) dengan karyawannya.

Dalam praktik gaya komunikasinya, Direktur Utama menggunakan verbal langsung dan tidak langsung. Komunikasi verbal secara langsung didapati pada saat melakukan rapat mingguan atau rapat kondisional, sementara dalam verbal tidak langsung Direktur Utama menggunakan media *whatsapp* untuk setiap proyek yang berjalan maupun untuk grup internal, hal tersebut guna mengurangi *missed* komunikasi yang terjadi dan mendorong transparansi informasi sehingga semua orang dapat mengakses informasi yang sama. Direktur Utama sering mendekati karyawannya mengenai hal-hal yang bersifat di luar pekerjaan, seperti bertanya mengenai apakah karyawan sedang memiliki masalah pribadi, atau membuka sesi curhat dan diskusi.

Sedangkan berdasarkan hasil observasi dengan perusahaan serupa yaitu PT Perlinas Energi Utama, didapati bahwa gaya komunikasi Direktur Utama

mengusung gaya komunikasi *the controlling style*. Gaya komunikasi ini bersifat mengendalikan, ditandai dengan adanya satu kehendak untuk membatasi, memaksa, dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain. Pelaku gaya komunikasi ini menggunakan kewenangan dan kekuasaan untuk memaksa orang lain mematuhi pandangannya (Hutahean, 2021). Menurut salah satu karyawan PT Perlinas Energi Utama, gaya komunikasi yang digunakan bersifat kaku dan hirarki. Direktur Utama tidak membuka diri kepada karyawannya kecuali mengenai masalah yang menyangkut pekerjaan. Komunikasi terjadi secara langsung dan tidak langsung. Untuk komunikasi yang terjadi secara langsung diadakan seperti rapat untuk penyampaian informasi mengenai pekerjaan, namun pada saat rapat tidak terjadi umpan balik karyawan untuk memberikan gagasan atau saran kecuali karyawan merasa ada beberapa poin yang penting untuk disampaikan dan memiliki argumentasi yang kuat untuk menguatkan gagasannya tersebut. Untuk komunikasi tidak langsung menggunakan media *whatsapp*. Direktur Utama perusahaan ini tidak mengadakan kegiatan informal, kecuali *family gathering* yang diadakan setahun sekali dan kegiatan berbuka bersama pada saat bulan Ramadhan. Menurut Ahli Komunikasi Organisasi, perusahaan ini bersifat konvensional.

Mengelola karyawan merupakan sesuatu hal yang tidak mudah dikarenakan pemimpin harus bisa menyatukan sifat karyawan yang berbeda-beda dengan visi misi perusahaan yang telah ditetapkan (Danisa et al. n.d.). Pemimpin diharapkan dapat menjaga organisasinya sehingga dapat menciptakan lingkungan kerja yang nyaman, interaksi antar pegawai yang baik, dan menciptakan kepuasan karyawan terhadap pimpinannya. Oleh karena itu, gaya komunikasi kepemimpinan sangat penting di sebuah perusahaan (Anggriawan 2017). Di dalam organisasi perusahaan, pimpinan juga perlu memerhatikan masalah karyawannya, karena karyawan merupakan sumber daya manusia yang penting dalam mencapai tujuan organisasi perusahaannya, baik dalam pencapaian jangka panjang, maupun jangka pendek. Pengelolaan sumber daya manusia yang baik akan menghasilkan kualitas organisasi yang baik pula, dan praktik sumber daya manusia yang sehat dapat memberikan motivasi terhadap karyawan untuk bekerja lebih giat. Selain itu, gaya komunikasi kepemimpinan yang efektif dapat menurunkan tingkat stres dan kelelahan para

karyawan, salah satunya dengan cara komunikasi dua arah (Sangal et al. 2021) sehingga iklim yang tercipta di organisasi positif dan terbuka.

Riinawati (2019:139) menjelaskan bahwa pemimpin yang melayani adalah mereka yang bekerja secara konstruktif dengan sebagian orang lain yang merupakan bagian dari seluruh organisasi. Rahasia yang sesungguhnya untuk membangun organisasi yang unggul adalah mampu membangun tim yang efektif dari orang-orang yang tidak sempurna dengan meningkatkan mereka agar menjadi lebih baik, meningkatkan kekuatan mereka agar mampu bekerja secara individual dan kolektif. Tindakan inilah yang menandakan pemimpin sejati. Pada dasarnya pemimpin harus bisa memberikan contoh kepada yang dipimpin agar dapat melakukan sesuai dengan arahan pimpinan (Utari and Hadi 2020).

Pada hakikatnya, perusahaan merupakan sebuah organisasi yang didirikan oleh seseorang, atau sekelompok, maupun sebuah badan, yang dijalankan oleh anggotanya yang memiliki peran masing-masing sesuai dengan struktur organisasi yang telah disepakati. Tujuan umum dari setiap perusahaan adalah untuk memenuhi kebutuhan pasar sehingga mendapatkan keuntungan dan dapat mengembangkan usahanya menjadi lebih besar dalam jangka panjang. Di dalam sebuah perusahaan, pemimpin merupakan aspek yang sangat penting dalam menentukan visi dan misi sebuah perusahaan dan bagaimana keberlangsungan sebuah perusahaan untuk mencapai tujuannya. Selain itu, salah satu tugas pemimpin adalah mengelola sumber daya manusia (SDM) yang terdapat dalam organisasi perusahaan sebagai penggerak sistem dalam mencapai tujuan organisasinya, sumber daya manusia tersebut dapat disebut sebagai karyawan.

Selain gaya komunikasi kepemimpinan, faktor yang sangat penting dalam sebuah organisasi perusahaan adalah iklim organisasi. Iklim organisasi memiliki pengaruh terhadap kinerja karyawan dimana dampak yang diberikan begitu signifikan (Saleh 2014). Iklim organisasi di dalam sebuah organisasi, terutama perusahaan, juga memiliki peran yang sangat penting untuk menciptakan lingkungan kerja yang positif, persaingan antar karyawan yang sehat, saling suportif, dan nyaman di sebuah perusahaan. Namun untuk menciptakan iklim organisasi seperti itu, diperlukan gaya komunikasi kepemimpinan yang baik dan

kerjasama antar karyawan. Adapun waktu yang diperlukan untuk mencapai hasil yang maksimal membutuhkan proses waktu yang tidak sebentar dan proses adaptasi yang cukup panjang dan bertahap.

Iklm organisasi memberikan pengaruh positif terhadap motivasi kerja karyawan. Semakin positif iklim organisasi di sebuah perusahaan, maka semakin tinggi pula motivasi kerja yang dihasilkan oleh karyawan perusahaan tersebut (Filemon 2013). Menciptakan iklim organisasi yang mampu membawa anggotanya untuk meningkatkan kinerja dalam rangka pencapaian tujuan organisasi bukanlah hal yang mudah. Hal ini disebabkan karena pada dasarnya manusia memiliki karakteristik tingkah laku yang berbeda sesuai dengan kebutuhannya. Lebih lanjut dijelaskan bahwa apabila terdapat perbedaan atau kesenjangan persepsi anggota dengan pimpinan iklim yang dirasakan dan diharapkan, maka akan terciptanya ketidakpuasan kerja, motivasi kerja yang menurun, dan dapat menimbulkan penyalahgunaan hak dan kewajiban yang pada akhirnya mengakibatkan tujuan organisasi tidak dapat dipenuhi secara optimal. Persoalan ini semakin menumpuk dengan kecenderungan organisasi untuk berkembang, menyesuaikan diri dengan perkembangan lingkungan disekitarnya sehingga anggota seringkali kehilangan identitas pribadi, dan pimpinan semakin sulit untuk memuaskan kebutuhan anggota dan mencapai tujuan organisasi sekaligus.

Menurut Yuyun Rachmayuniawati dan Sri, iklim organisasi terbuka ditandai dengan adanya keterbukaan antara pimpinan serta anggotanya. Adapun ciri-ciri iklim organisasi terbuka (Putri 2022) yaitu (a) Pimpinan memercayai bahwa anggota organisasi bisa menjalankan tugasnya; (b) Keterbukaan akses komunikasi yang efektif; (c) Kepemimpinan yang memperhatikan serta menghargai; (d) Pemecahan masalah dilakukan secara bersama; dan (e) Akses informasi mudah dilakukan sehingga menciptakan tujuan hasil yang tinggi.

Berdasarkan konteks penelitian tersebut, tertarik untuk melakukan penelitian terhadap fenomena yang terjadi di PT Global Pratama Powerindo mengenai bagaimana upaya Direktur Utama menciptakan iklim organisasi terbuka di PT Global Pratama Powerindo. Maka berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti tertarik untuk mengangkat fenomena yang terjadi di PT Global Pratama

Powerindo dan mengambil judul penelitian yaitu “**Gaya Komunikasi Kepemimpinan Dalam Menciptakan Iklim Organisasi (Studi Kasus Mengenai Gaya Komunikasi *The Equalitarian Style* dan *The Relinquishing Style* Direktur Utama dalam Menciptakan Iklim Organisasi Terbuka di PT Global Pratama Powerindo di Bandung)**”.

## **1.2 Fokus dan Pertanyaan Penelitian**

Dalam penelitian ini terdapat fokus dan pertanyaan penelitian yang akan di paparkan oleh peneliti sebagai berikut:

### **1.2.1 Fokus Penelitian**

Berdasarkan uraian pada latar belakang sebelumnya, maka fokus penelitian dalam penelitian ini yaitu “bagaimana gaya komunikasi kepemimpinan Direktur Utama dalam menciptakan iklim organisasi terbuka di PT Global Pratama Powerindo?”.

### **1.2.2 Pertanyaan Penelitian**

Mengacu kepada konteks dan fokus penelitian di atas, maka pertanyaan penelitian yang di sampaikan dalam penelitian ini adalah:

1. Bagaimana implementasi pelaksanaan gaya komunikasi *the equalitarian style* dan *the relinquishing style* Direktur Utama dalam menciptakan iklim organisasi terbuka di PT Global Pratama Powerindo di Bandung?
2. Bagaimana kendala-kendala yang dihadapi oleh Direktur Utama dalam menerapkan gaya komunikasi *the equalitarian style* dan *the relinquishing style* dalam menciptakan iklim organisasi terbuka di PT Global Pratama Powerindo di Bandung?
3. Mengapa gaya komunikasi *the equalitarian style* dan *the relinquishing style* Direktur Utama menjadi hal yang penting dalam menciptakan iklim organisasi terbuka di PT Global Pratama Powerindo di Bandung?

## **1.3 Tujuan Penelitian**

Berdasarkan pertanyaan penelitian yang telah disebutkan sebelumnya, maka tujuan penelitian ini adalah:

1. Untuk mengetahui implementasi atau proses pelaksanaan gaya komunikasi *the equalitarian style* dan *the relinquishing style* Direktur Utama dalam menciptakan iklim organisasi terbuka di PT Global Pratama Powerindo di Bandung.
2. Untuk mengetahui kendala-kendala yang dihadapi oleh Direktur Utama dalam menerapkan gaya komunikasi *the equalitarian style* dan *the relinquishing style* dalam menciptakan iklim organisasi terbuka di PT Global Pratama Powerindo di Bandung.
3. Untuk mengetahui alasan gaya komunikasi *the equalitarian style* dan *the relinquishing style* Direktur Utama menjadi isu penting dalam menciptakan iklim organisasi terbuka di PT Global Pratama Powerindo di Bandung.

#### **1.4 Manfaat Penelitian**

##### **1.4.1 Manfaat Teoritis**

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan teoritis dalam memperkaya dan mengembangkan teori komunikasi organisasi.

##### **1.4.2 Manfaat Praktis**

1. Bagi peneliti, sebagai bahan referensi peneliti untuk penelitian berikutnya mengenai teori komunikasi organisasi serta pengaplikasiannya.
2. Bagi akademik, dapat dijadikan sebagai salah satu referensi penelitian selanjutnya bagi pihak yang akan melaksanakan penelitian serupa.
3. Bagi PT Global Pratama Powerindo, penelitian ini diharapkan mampu memberikan data atau referensi monitoring dalam menjalankan proses implementasi gaya komunikasi *the equalitarian style* dan *the relinquishing style* di PT Global Pratama Powerindo.