

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Signifikasi Penelitian

Ketika berkomunikasi pasti ada gangguan yang membuat komunikasi tidak efektif. Gangguan yang paling sering terjadi ketika berkomunikasi adalah adanya kesalahan komunikasi (Effendy, 2011). Gangguan komunikasi dapat terjadi kapanpun dan dimanapun ketika komunikasi itu berlangsung. Gangguan komunikasi juga terjadi pada divisi pertanahan PT Paramount Land. Pada divisi pertanahan, komunikasi bukanlah hal atau sesuatu yang tabu bagi anggota pegawainya, tidak jarang konflik yang dialami disebabkan oleh kesalahan komunikasi antara atasan dengan bawahan maupun antar sesama pegawai. Pada suatu riset awal yang peneliti lakukan pada tanggal 30 April 2020 pukul 11.30 WIB di kediaman saudara JY yang merupakan salah seorang pegawai di divisi pertanahan PT Paramount Land yang menjelaskan bahwa ada saja masalah-masalah atau konflik yang terjadi ketika mereka sedang berkomunikasi.

Berdasarkan hasil wawancara yang dipaparkan oleh salah satu pegawai melalui riset awal yang peneliti lakukan, konflik tersebut terjadi ketika adanya kesalahpahaman antara *supervisor* dengan salah satu anggota pegawai dalam pelaksanaan tugas pokok dan fungsi serta ada kejadian kesalahan komunikasi dimana *supervisor* menegur karyawan tetapi dengan nada bicara yang salah, *supervisor* menegur dengan nada bicara yang tinggi dan mengakibatkan terjadinya keributan antara *supervisor* dengan karyawan tersebut. Keributan tersebut terjadi di hadapan semua karyawan divisi pertanahan yang mengakibatkan karyawan menjadi canggung dan segan untuk memulai komunikasi dengan *supervisor* yang terlibat. Konflik yang terjadi antara *supervisor* dengan salah satu karyawan divisi pertanahan menjadi serius karena masalah tersebut menjadi panjang dan mengakibatkan karyawan tersebut mengalami pemecatan sepihak oleh *supervisor*.

Dilihat dari konflik yang terjadi, pemecatan sepihak yang dilakukan oleh seorang *supervisor* merupakan hal yang tidak sewajarnya terjadi dalam suatu divisi perusahaan. Pemecatan sepihak dapat menimbulkan dampak yang tidak baik bagi divisi itu sendiri. Banyak karyawan divisi pertanahan yang takut untuk berbicara dengan *supervisor* setelah terjadinya konflik tersebut. Mereka merasa *down* akhirnya ada beberapa karyawan yang melakukan pekerjaan tidak maksimal dan karyawan merasakan tidak adanya hubungan harmonis ketika bekerja. Pada dasarnya seorang *supervisor* seharusnya dapat memberikan contoh yang baik untuk karyawannya, baik dalam menjalankan pekerjaan maupun dalam berkomunikasi. *Supervisor* dalam perusahaan harus mampu merangkul karyawan untuk bekerja sama dengan baik agar tujuan perusahaan bisa tercapai.

Fenomena tentang kesalahpahaman komunikasi dalam organisasi juga terjadi pada ratusan pegawai RSUP yang memnuntut THR (Tunjangan Hari Raya). Tuntutan yang menyebabkan adanya aksi unjuk rasa ini juga terjadi lantaran komunikasi yang belum terjalin baik antara atasan dan bawahan (Wartakota, 2019). Contoh lainnya adalah ratusan karyawan PT Industri Telekomunikasi Indonesia (INTI) berunjuk rasa menuntut perusahaan membayar dua bulan gaji yang tertunggak. Mereka mendesak perusahaan segera menunaikan hak-hak karyawan. Unjuk rasa ratusan karyawan yang tergabung dalam Serikat Pekerja PT Inti (Sejati) berunjuk rasa di halaman kantor PT Inti, Jalan Moh Toha, Kota Bandung. Terjadinya unjuk rasa ini juga diakibatkan oleh komunikasi yang kurang dioptimalkan dalam dunia kerja (Detik, 2019).

Kesalahpahaman komunikasi memang banyak terjadi di setiap perusahaan. Tidak dipungkiri bahwa ketika ada konflik yang terjadi sampai tersebar luas melalui media massa seperti contoh yang tertera di atas, namun ada juga konflik yang tidak sampai tersebar luas melalui media massa tetapi memiliki konflik yang cukup serius. Contohnya adalah yang terjadi di divisi pertanahan PT Paramount Land, konflik yang terjadi di divisi pertanahan merupakan konflik yang cukup serius karena dampaknya adalah adanya pemecatan sepihak berdasarkan keputusan sendiri. Seorang atasan tidak seharusnya berperilaku seperti itu. Ketika ada konflik dan masalah seharusnya bisa menyelesaikan dengan baik. Atasan melakukan pemecatan sepihak, hal itu

dianggap tidak wajar untuk dilakukan dan harus diketahui mengapa ia bersikap demikian. Perbuatan tersebut jika tidak diperbaiki akan menimbulkan dampak yang tidak baik yaitu atasan bisa terus menerus melakukan pemecatan sepihak jika terjadi konflik. Perbuatan yang atasan lakukan bisa saja menjadi kebiasaan yang buruk dan kebiasaan buruk tersebut harus dihilangkan. Ketika hal itu terjadi, maka akan membuat citra perusahaan menurun padahal Paramount land merupakan salah satu perusahaan properti terkemuka di Indonesia. Paramount Land terlibat dalam pengembangan kota mandiri, *real estate*, pengembangan *mixed-use* terintegrasi dan pergudangan. Paramount Land diakui sebagai salah satu pengembang properti terkemuka di Indonesia, dengan slogan "Membangun Rumah dan Orang-Orang Dengan Hati". Paramount Land telah berhasil mencapai beberapa tujuan perusahaan yang sudah direncanakan (Paramount land, 2015).

Tujuan perusahaan yang berhasil dicapai oleh PT Paramount Land Indonesia tidak terlepas dari kontribusi divisi-divisi perusahaan yang ada. Salah satu divisi yang ada di PT Paramount Land adalah divisi pertanahan. Divisi pertanahan bergerak dalam bidang pembebasan lahan, divisi pertanahan merupakan salah satu divisi yang berperan penting di PT Paramount Land. Dasar utama untuk membangun kota mandiri PT Paramount Land adalah adanya tanah yang layak untuk dibuat pembangunan bukan tanah yang tidak memiliki izin pembangunan. Maka dari itu peran anggota pegawai yang ada dalam divisi pertanahan sangat penting untuk melakukan tugas dan pekerjaan yang diberikan oleh atasan agar tujuan pembangunan kota mandiri PT Paramount Land dapat terlaksana dengan baik.

Berdasarkan beberapa kasus yang terjadi di atas, dapat disimpulkan bahwa adanya kesalahan dalam berkomunikasi bisa disebabkan oleh gaya komunikasi atasan yang salah. Gaya komunikasi yang diterapkan di Divisi Pertanahan PT Paramount Land tidak sesuai dengan gaya komunikasi atasan dan bawahan pada umumnya, dimana gaya komunikasi yang baik dan benar pada umumnya menggunakan gaya komunikasi yang sesuai dalam kegiatan sehari-hari juga dalam memimpin sebuah organisasi. Atasan pada umumnya memiliki kemampuan untuk melakukan

komunikasi yang efektif, sehingga mampu memberikan arahan yang baik untuk pegawainya.

Divisi pertanahan PT Paramount land tidak menerapkan gaya komunikasi yang baik karena berdasarkan konflik yang terjadi *supervisor* tersebut memiliki sifat psikologis seperti egois, ketika menegur karyawan menggunakan nada bicara yang salah dan langsung mengambil keputusannya sendiri tanpa bernegosiasi terlebih dahulu. Penyebab dari tidak diterapkannya gaya komunikasi yang baik dan benar adalah kurangnya keterbukaan antar pegawai dan atasan, adanya perasaan tertekan, adanya rasa takut yang dirasakan oleh pegawai, tidak adanya motivasi yang dapat meningkatkan kinerja karyawan dan tidak adanya sikap yang mendukung antara atasan dan bawahan yang menimbulkan hubungan tidak harmonis sehingga menyebabkan komunikasi tidak efektif (Arni, 2014).

Salah satu yang dihasilkan dari pentingnya gaya komunikasi seorang atasan adalah untuk memberikan motivasi kepada karyawan. Salah satu contohnya adalah memberikan motivasi dan dorongan agar lebih baik ketika karyawan dalam suatu perusahaan sedang mengalami masa kesulitan setelah mengalami konflik yang terjadi di divisi dimana ia bekerja. Untuk mewujudkan motivasi dan semangat kerja pegawai yang baik maka dibutuhkan adanya komunikasi organisasi yang merupakan penghubung dalam melakukan segala aktifitas yang berhubungan dalam organisasi. Komunikasi tersebut dapat dilakukan antara atasan ke bawahan (*downward communication*), bawahan ke atasan (*upward communication*) dan sesama pegawai (*sideway communication*) dalam organisasi (Pace&Faules, 2006).

Gaya komunikasi atasan dan bawahan merupakan hal yang penting untuk dipahami dan dilakukan. Atasan perusahaan harus benar-benar menerapkan gaya komunikasi yang sesuai dengan kondisi yang sedang mereka alami. Seorang atasan harus memiliki wawasan yang luas, mempengaruhi, kepandaian, memberikan motivasi, dan tentu saja harus dapat mengolah seluruh bawahannya dan semua yang berkaitan dengan perkembangan organisasi atau perusahaan, sehingga tujuan yang telah ditetapkan dapat tercapai dengan baik (Pidekso&Harsiwi, 2003). Menurut peneliti, gaya komunikasi pada setiap perusahaan atau organisasi dengan pegawainya

sangat berperan dan sangat erat hubungannya terhadap kinerja karyawan agar perusahaan semakin berkembang pesat dan jika ada masalah didalam perusahaan dapat teratasi dengan baik.

Kasus PT. Paramount Land yang berawal dari gaya komunikasi yang belum baik menjadi hal yang perlu diperhatikan dan dipelajari bagi setiap perusahaan khususnya PT Paramount Land itu sendiri agar hubungan baik antara atasan dan bawahan dapat selalu terjalin harmonis demi mewujudkan tujuan perusahaan yang diinginkan, untuk itu peneliti dalam hal ini tertarik untuk meneliti lebih lanjut tentang bagaimana gaya komunikasi yang dilakukan oleh PT Paramount Land antara atasan dan bawahannya. Berdasarkan uraian terkait maka peneliti mengambil judul “Gaya Komunikasi Atasan dan Bawahan di Divisi Pertanahan PT Paramount land (Studi Fenomenologi Komunikasi Vertikal di Tempat Kerja)”.

1.2 Fokus Penelitian

Berdasarkan penjelasan di atas peneliti mampu merumuskan masalah penelitian sebagai berikut: bagaimana gaya komunikasi atasan dan bawahan di divisi pertanahan PT. Paramount Land.

1.3 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan penjelasan di atas, peneliti mampu merumuskan masalah penelitian yang akan dibahas sebagai berikut :

1. Bagaimanakah gaya komunikasi atasan dan bawahan di divisi pertanahan PT Paramount Land?
2. Apa dampak dari gaya komunikasi yang diterapkan oleh atasan dan bawahan di divisi pertanahan PT. Paramount Land?

1.4 Tujuan Penelitian

Berdasarkan signifikansi penelitian dan perumusan masalah diatas maka tujuan dari penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui dan menjelaskan bagaimanakah gaya komunikasi atasan dan bawahan di divisi pertanahan PT. Paramount Land.
2. Untuk mengetahui dampak apa yang terjadi pada gaya komunikasi atasan dan bawahan yang diterapkan di divisi pertanahan PT. Paramount Land.

1.5 Manfaat Penelitian

Dari hasil penelitian ini diharapkan dapat diperoleh manfaat sebagai berikut :

1. Manfaat Praktis

Secara praktis penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi untuk dapat mengetahui lebih dalam bagaimana membangun komunikasi antara atasan dan bawahan, sehingga terhindar dari kesalahpahaman komunikasi (*Miss Communication*) guna tercapainya tujuan dan kesuksesan perusahaan.

2. Manfaat Akademis

Secara akademis hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan sebagai sarana untuk mengembangkan teori atau keilmuan tentang komunikasi organisasi yang berkaitan dengan gaya komunikasi atasan dan bawahan dalam suatu divisi perusahaan. Pemahaman dan menerapkan komunikasi personal dapat berguna dalam proses berinteraksi dalam lingkungan kerja.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan dalam penelitian ini sebagai berikut :

BAB I PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang penelitian, perumusan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian dan sistematika penulisan.

BAB II KAJIAN TEORI

Berisikan teori dasar yang berhubungan dengan penelitian dan kerangka konsep dan kerangka pemikiran.

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

Bab ini membahas mengenai metode penelitian yang digunakan, jenis penelitian, metode pengumpulan data, metode analisis data, teknik keabsahan data dan waktu serta tempat penelitian.

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisikan penguraian secara mendetail mengenai deskripsi objek penelitian, analisis informan, dan pembahasan.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Pada bab ini berisikan kesimpulan dan saran.

DAFTAR PUSTAKA

Berisi referensi yang digunakan peneliti untuk melengkapi pengumpulan data dalam proses pengerjaan penelitian.

LAMPIRAN

Lampiran ini berisikan data pendukung untuk penelitian.