

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Berbicara tentang perusahaan tentu tidak lepas dengan yang namanya seorang pimpinan, dengan globalisasi dan ketatnya persaingan di era yang modern saat ini menjadi sebuah tantangan yang wajib dihadapi setiap perusahaan untuk dapat mempertahankan eksistensi dan kehidupannya. Perusahaan yang kalah dalam persaingan tentu perusahaan yang pimpinannya lamban dalam merespon dan tidak tanggap dalam menangani sebuah permasalahan. Jika pimpinan sebuah perusahaan atau sebuah organisasi saja sudah lamban, bagaimana dengan para karyawannya. Karena sebuah perusahaan ditentukan oleh pimpinan yang inovatif, cepat tanggap dalam pengambilan sikap, tegas dalam memimpin. Sehingga dengan begitu kinerja para karyawan pun berkualitas, efektif dan proaktif dalam bekerja di sebuah perusahaan ataupun organisasi yang ada.

Untuk mencapai tujuan organisasi salah satunya ditentukan oleh kemampuan pimpinan dalam berkomunikasi atau mengkoordinasi. Pemeliharaan komunikasi yang baik antara karyawan dan pimpinan melalui persamaan dan penyetaraan mutu visi dan misi bersama, menjadi gaya pimpinan yang tepat dengan terciptanya iklim yang kondusif dalam lingkungan kerja (perusahaan). Sehingga pada akhirnya dapat terjalin hubungan yang baik antara karyawan dan pimpinan, serta dapat memicu timbulnya rasa sense of

belonging pada perusahaan dalam diri para karyawan. Selain itu, dalam komunikasi sebaiknya ada pertukaran informasi dari karyawan dan pimpinan, harapan karyawan dan kemauan pimpinan melebur menjadi satu untuk menciptakan persamaan persepsi, visi, dan misi perusahaan.

Keberadaan seorang pimpinan dalam organisasi memiliki peran penting, tidak hanya sekedar membimbing dan mengarahkan bawahannya namun juga bagaimana pimpinan mampu memberikan visi dan misi atau arah yang jelas kemana organisasi akan dibawa. Dalam era dimana terjadi pergeseran budaya maka tidak bisa dipungkiri lagi bahwa dibutuhkan seorang pimpinan yang memiliki kepekaan terhadap perubahan lingkungan yang tajam dalam menggunakan strategi untuk mencapai visi dan misi sehingga anak buah tahu arah mana yang hendak dituju.

Gaya kepemimpinan dan budaya organisasi merupakan bagian dari komunikasi organisasi. Sejak organisasi didirikan, secara sadar atau tidak, seorang pimpinan mempunyai andil dalam pembentukan karyawan. Karyawan yang memiliki kemampuan akan tetap dipertahankan demi kemajuan perusahaan atau organisasi. Pimpinan dalam konteks ini memiliki andil yang sangat besar terhadap loyalitas karyawan.

Selain mengkoordinir pelaksanaan tugas dengan baik, pimpinan juga harus mampu menghargai, bekerja sama dapat menciptakan suasana kerja yang baik dan memiliki gaya komunikasi yang tepat dalam penyampaian informasi atau tugas-tugas yang hendak diberikan karena tanpa pendekatan seperti ini akan sulit bagi karyawan untuk dapat menciptakan kinerja yang baik.

Suksesnya atau tercapainya tujuan perusahaan atau organisasi didukung oleh seluruh karyawan yang berperan secara aktif dan produktif dalam proses kegiatan. Faktor karyawan merupakan faktor kunci, sebab kesalahan dan kekeliruan yang terjadi dapat menyebabkan hambatan yang serius, bahkan menyebabkan kegagalan. Komunikasi khususnya komunikasi internal perusahaan yang tidak berjalan dengan baik dapat menyebabkan karyawan tidak melakukan pekerjaannya secara maksimal dan hal ini dapat berpengaruh terhadap kinerja perusahaan.

Loyalitas atau kesetiaan merupakan salah satu unsur yang digunakan dalam penilaian karyawan mencakup kesetiaan terhadap pekerjaan, jabatan dan perusahaan. (Hasibuan, 2011: 58). Loyalitas karyawan merupakan hal yang paling penting dan harus dimiliki oleh setiap karyawan di perusahaan ataupun instansi manapun. Loyalitas akan muncul jika seorang pimpinan mampu menjaga kenyamanan di lingkungan kerjanya.

Kenyamanan tersebut merupakan hasil dari kebijakan - kebijakan yang dikeluarkan dan diterapkan di dalam unit kerja yang dipimpinnya. Hal ini tercermin pada gaya komunikasi kepemimpinan seorang atasan. Dengan demikian sangatlah penting bagi para pimpinan untuk menerapkan gaya komunikasi kepemimpinan yang tepat agar loyalitas karyawan dapat terjaga. Saat ini loyalitas para karyawan bukan sekedar menjalankan tugas - tugas serta kewajibannya sebagai karyawan yang sesuai dengan uraian - uraian tugasnya atau disebut juga dengan job description, melainkan berbuat seoptimal mungkin untuk menghasilkan yang terbaik dari organisasi.

Selain itu juga, peranan gaya kepemimpinan yang dimiliki pimpinan cukup memberikan kontribusi dalam usaha meningkatkan semangat dan kegigihan kerja kepada para karyawan sehingga produktivitas dapat lebih ditingkatkan. Dalam hal ini setiap para pimpinan harus selalu berusaha agar para karyawannya mempunyai semangat dan kegigihan kerja yang tinggi, sebab apabila para pimpinan mampu meningkatkan semangat dan kegigihan dalam bekerja, maka akan diperoleh banyak keuntungan, pekerjaan pun akan lebih cepat terselesaikan dengan tepat waktu.

Oleh karena itu, dibutuhkan gaya komunikasi pimpinan yang tepat dan pembinaan karier pada para karyawan, agar dapat memberikan kepuasan kerja pada setiap karyawan yang akan berakibat juga pada peningkatan prestasi kerja dan loyalitas bagi kepentingan organisasi. Seorang karyawan dikatakan memiliki kerja yang baik atau tidak jika ia memenuhi standar kerja yang diberikan atas dasar dan target-target yang dicapai sesuai dengan rencana yang ditetapkan.

Navigat Energy adalah perusahaan yang berdiri pada tanggal 30 November 2005, didirikan oleh Willi Goldschmith seorang pebisnis asal Negara Austria yang sudah 15 tahun tinggal di Indonesia. Navigat Energy adalah yang terbesar distributor dan mitra layanan mesin gas GE Jenbacher di Asia.

Navigat Energy merupakan pemasok terkemuka teknologi pembangkit listrik bersih di gedung seluruh Asia secara pasokan kecil untuk ukuran menengah pembangkit listrik dilengkapi dengan mesin gas GE Jenbacher.

Navigat Energy memiliki struktur organisasi dengan membentuk divisi sesuai bidangnya. Dengan adanya beberapa divisi diharapkan dapat bekerja sama dan dapat saling membantu untuk menunjang dan mempermudah aktivitas karyawan dalam bekerja sehari-hari. Adapun divisi - divisi tersebut meliputi divisi Finance, Development, Sales, Human Resource, Legal, Asset Management, Service, Procurement dan lain-lain.

Banyaknya divisi di perusahaan PT Navigat Energy, penulis melihat adanya kendala dan masalah yang dialami oleh beberapa divisi, salah satunya divisi Service. Divisi Service memiliki struktur organisasi diantaranya dipimpin oleh dua manager yang didukung oleh empat karyawan sebagai admin untuk mengelola aktivitas kerja engineer dan driver. Adapun Manager divisi Service PT Navigat Energy tugasnya ialah :

1. Koordinasi dan bekerjasama dengan divisi after sales dan material management mengenai customer dan spare part engine.
2. Memberikan tugas dan arahan mengenai pekerjaan kepada bawahan (admin, engineer, dan driver).
3. Mengatur jadwal dan tempat bagi engineer yang di tugaskan, baik dalam kota dan keluar kota.
4. Mengatur waktu dan jadwal driver yang di tugaskan untuk mengantar engineer di dalam kota.
5. Menjadi penghubung antara atasan yaitu Direktur, divisi HR dan divisi lainnya dengan bawahan Manager divisi Service, mengenai ruang lingkup kerja internal.

6. Menjadi penghubung customer, mengenai informasi aktivitas, waktu, jadwal, dan fasilitas engineer.

Bentuk komunikasi pimpinan dengan karyawan divisi service pada PT Navigat Energy terjadi pada saat pimpinan memberikan pesan formal dan informal. Seorang pimpinan harus mampu melakukan komunikasi yang baik kepada karyawannya, sehingga dapat terbentuk hubungan yang baik antar keduanya, yang pada akhirnya akan memberikan keuntungan untuk perusahaan.

Pimpinan divisi service PT Navigat Energy dalam menyampaikan pesan formal seperti kebijakan perusahaan mengenai peraturan kerja, pengajuan cuti, pengajuan absensi dan over time, bonus tahunan, dan lain-lain. Pimpinan divisi service menyampaikan informasi tersebut dengan menggunakan email yang sudah disediakan perusahaan.

Sedangkan untuk pesan informal pimpinan divisi service menyampaikan pesan seperti perintah kerja kepada bawahannya yaitu berdiskusi atau mengadakan meeting, bila karyawan berada di luar kota maka pesan yang disampaikan secara lisan melalui media telpon.

Hubungan kedua manager divisi service dengan empat karyawan sebagai admin service, mendukung kinerja manager selama ini masih lancar dan tidak ada hambatan. karena berinteraksi setiap hari, masih satu ruang lingkup kerja, komunikasi intens dan masih bisa dipantau setiap waktu selama masih jam kerja.

Informasi di dapat oleh penulis, bahwa beberapa kendala dan masalah di hadapi oleh dua manager divisi service PT Navigat Energy yaitu pertama, problem internal. Problem yang selalu dihadapi kedua manager adalah jadwal, waktu, aktivitas driver dan engineer. Akhir tahun lalu, perusahaan dilanda krisis financial akibatnya banyak karyawan terutama Engineer dan Driver keluar/resign dari divisi service PT Navigat Energy, meski begitu kebutuhan penghasilan dan insentif karyawan tetap stabil dan terpenuhi. Terbatasnya karyawan driver dan engineer menjadi polemik tersendiri bagi kedua manager divisi service PT Navigat Energy dalam meningkatkan loyalitas karyawan, Untuk driver hanya ada 4 karyawan sedangkan engineer 14 karyawan. Maka bisa dipastikan manager divisi service harus memutar otak agar tidak terjadi bentrok ditengah-tengah jadwal yang padat.

Membuat jadwal engineer ke tempat pelaksana bukan perkara mudah bagi kedua manager, karena jadwal engineer harus terintegrasi dengan jadwal driver (mengantar engineer bertugas didalam kota), waktu pelaksana dan kontrak sesuai tertera dengan customer. Misal, engineer ditugaskan ke tempat Mall Central Park dimana engineer harus memperbaiki dan menyelesaikan trouble engine selama jangka waktu 30 hari. Maka, engineer sebagai penerima tugas dari manager divisi service harus mematuhi peraturan yang sudah sepakati oleh kedua belah pihak yaitu manager divisi service dengan customer tersebut. Dan tidak bisa dipindahtugaskan sebelum pekerjaan selesai kecuali engineer terkena musibah seperti sakit.

Sementara untuk jadwal driver hanya terkendala kekurangan karyawan saja. Manager divisi service juga bukan hanya menghadapi kendala jadwal saja, tetapi ada juga problem kedua. Problemnya ialah komunikasi, dimana ada beberapa engineer ditugaskan ke luar kota yang di daerah pedalaman seperti tarakan, daerah pelosok kalimantan. Membuat komunikasi antara manager dengan engineer jadi terhambat, Problem komunikasi ini yang membuat manager divisi service sangat minim mendapatkan informasi dari engineer yang ditugaskan di daerah sana.

Untuk engineer yang ditugaskan di dalam kota, kadang ketika manager memberikan tugas kepada engineer disuatu tempat, ada beberapa engineer keberatan dan mengharapkan bantuan dari rekan engineer atau masalah-masalah lain yang dihadapinya, kadang tidak memberi tahu kepada manager selaku atasan. Engineer di bawah naungan manager tidak berani menyampaikan pesan, walaupun seorang pelaksana tugas harus menyampaikan informasi, bahwa manager juga harus mengetahui kendala – kendala apa yang dihadapi oleh karyawannya, entah itu problem pribadi, problem produk (engine yang diperbaiki) atau problem yang lain.

Menurut informasi penulis terima, bahwa hal ini dipicu oleh manager divisi service pernah meminta dan memberikan ultimatum kepada salah satu engineer yang ditugaskan ke tempat pelaksana atau tempat customer untuk stay atau tetap berada di sana apapun yang terjadi selama beberapa bulan hingga selesai. Info yang diketahui penulis, kedua manager divisi service PT Navigat

Energy mendapat tekanan dari pihak customer agar segera diperbaiki dan cepat selesai dalam jangka waktu tertentu.

Hal ini membuat penulis ingin memastikan dengan bertanya kepada salah satu karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Setelah dikonfirmasi mengenai pernyataan penulis bahwa di perusahaan sering terjadi kesalahpahaman antara manager divisi tersebut dengan karyawan, karyawan yang sudah bekerja lebih dari lima tahun itu mengatakan Kesalahpahaman terjadi bukan hanya sekali atau dua kali, namun hampir setiap kali saat sang manager selalu menekankan tentang target yang harus dicapai karyawan tersebut. Mengapa hal ini sering terjadi? Hal itu dikarenakan managernya sendiri memiliki sifat teliti dan menuntut target, maka dari itu berdampak pada karyawan yang terkadang menjadi tidak fokus dan merasa takut salah jika nanti ditanya. Belum lagi jika pimpinan bertanya target yang belum tercapai. (Arya, Hasil pra-wawancara 27 April 2017)

Dari wawancara singkat di atas dengan karyawan tersebut, kesalahpahaman yang sering terjadi antara manager dengan karyawan di divisi service dapat dilihat penyebab utama adalah pimpinan divisi service sangat memosisikan dirinya di perusahaan sebagai pemimpin yang selalu mengejar target pada karyawannya. Jika ditarik kesimpulan dini, gaya komunikasi yang digunakan oleh pimpinan divisi service terlihat seperti The Dynamic Style gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau sender memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan (action-oriented). Tujuan utama gaya komunikasi yang agresif

ini adalah menstimulasi atau merangsang pekerja/karyawan untuk bekerja lebih cepat dan lebih baik.

Kendati pimpinan divisi service bersikap agresif dengan memberikan tekanan dalam mengejar target kepada karyawannya. akan tetapi, disisi lain pimpinan divisi service sikapnya baik, loyal dan perhatian. Misalnya, setiap pekerjaan berhasil mencapai target, salah satu manager membelikan makanan untuk semua karyawan divisi service. Bila ada karyawan tertimpa musibah atau karyawan mengadakan acara pernikahan/khitanan, salah satu pimpinan divisi service biasanya datang kerumah karyawannya. Dengan menunjukkan sikap tersebut maka karyawan merasa dihargai dan diperhatikan. Tentu juga harapannya ialah jalinan hubungan dan komunikasi antara pimpinan dengan karyawan tetap terjaga terjalin dengan baik.

Alasan penulis memilih gaya komunikasi kepemimpinan adalah karena setiap manusia memiliki gaya komunikasi serta kepemimpinan yang berbeda-beda khususnya bagi para manager saat sedang memimpin di dalam divisi perusahaan. Dalam memimpin, sang manager menggunakan gaya komunikasi kepemimpinan yang berbeda antara pimpinan satu dengan yang lainnya. Apabila dikaitkan dengan masalah yang terjadi di perusahaan PT Navigat Energy, dapat dikaji bahwa untuk melancarkan proses pencapaian tujuan perusahaan diperlukan adanya komunikasi yang baik kepada semua karyawan, adanya struktur organisasi yang baik, peningkatan motivasi kerja karyawan yang efektif dan efisien, serta gaya dari seorang pimpinan untuk memimpin.

Setelah penulis telaah maka dari itu pernyataan ini penulis meneliti gaya komunikasi kepemimpinan divisi service di PT Navigat Energy dalam membangun loyalitas karyawan.

1.2 Pertanyaan Penelitian

Berdasarkan uraian latar belakang masalah di atas maka dapat diidentifikasi masalah – masalah sebagai berikut :

Bagaimana Gaya komunikasi kepemimpinan manager divisi Service PT Navigat Energy dalam membangun loyalitas karyawan?

1.3 Tujuan Penelitian

Untuk mengetahui Gaya Komunikasi Kepemimpinan manager divisi service PT Navigat Energy dalam membangun loyalitas karyawan.

1.4 Manfaat Penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Secara teoritis penelitian dapat menjadi masukan, menerapkan dan memperluas kajian ilmu komunikasi bagi perkembangan teori ilmu komunikasi sebagai konsentrasi ilmu Hubungan Masyarakat. Dan juga penelitian ini di harapkan dapat dijadikan referensi sekaligus sebagai bahan literatur untuk memperluas kajian ilmu komunikasi pada penelitian – penelitian sejenis di masa yang akan datang bagi penelitian selanjutnya, khususnya Gaya Komunikasi kepemimpinan.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat bagi kepentingan organisasi atau perusahaan sebagai bahan pertimbangan dan evaluasi mengenai Gaya Komunikasi kepemimpinan divisi service PT Navigat Energy. Serta dapat menjadi acuan khususnya pimpinan di setiap divisi dan dapat menggunakan pesan dan komunikasi mengenai Gaya Komunikasi kepemimpinan manager dalam membangun loyalitas karyawan.

