

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Penelitian

Manusia sebagai makhluk sosial memiliki kebutuhan untuk saling berhubungan antara yang satu dengan yang lainnya. Hubungan antarindividual tersebut diwujudkan melalui komunikasi. Riset yang dilakukan oleh Robbins (2003:4) menunjukkan bahwa komunikasi yang buruk paling sering disebut sebagai sumber konflik antarpribadi. Riset tersebut membuktikan bahwa individual menghabiskan hampir 70% dari jam kerjanya untuk berkomunikasi – menulis, membaca, berbicara, dan mendengarkan – sehingga Robbins menyimpulkan bahwa satu kekuatan yang paling menghambat kesuksesan kinerja kelompok adalah kurangnya komunikasi yang efektif. Kebuntuan komunikasi dapat mengakibatkan salah pengertian dan berdampak pada terhambatnya pencapaian tujuan tertentu (Darandano & Soelaeman, 2004). Pemahaman akan pentingnya komunikasi dapat mengatasi berbagai permasalahan seperti perbedaan jender dan lintas budaya, sehingga pesan yang ingin disampaikan pengirim dapat dimengerti dan mendapat balikan dari penerima pesan (Anwar, 2001).

Komunikasi yang efektif perlu dibangun oleh semua individual, termasuk seluruh pihak yang ada di dalam suatu organisasi. Lengkap dan canggihnya fasilitas komunikasi bukanlah jaminan bahwa komunikasi antarindividual tersebut menjadi lancar (Ros, 2003). Oleh karena itu, masing-masing individual dalam organisasi perlu memahami dan menyempurnakan kemampuan komunikasi

mereka (Kohler dalam Muhammad, 2005:1). Fowler dalam Hir (2004) menekankan pentingnya 5W+1H yaitu *who, what, when, where, why*, dan *how* sebelum proses komunikasi dilakukan. Hal itu dilakukan agar tercapainya komunikasi yang efektif dalam suatu organisasi. Penjelasan mengenai 5W+1H akan dibahas pada bab berikutnya.

Pesan yang mengalir melalui jalur resmi ditentukan oleh hierarki organisasi. Biasanya pesan tersebut menggunakan jaringan komunikasi formal, sebaliknya jika individual berkomunikasi dengan yang lain tanpa memperhatikan posisi mereka dalam organisasi, maka jaringan komunikasi informal yang digunakan (Muhammad, 2005:107). Menurut Muhammad, arus pesan dalam jaringan komunikasi formal dapat dibedakan melalui tiga bentuk utama, yaitu komunikasi ke bawah (*downward communication*), komunikasi ke atas (*upward communication*), dan komunikasi horizontal (*horizontal communication*).

Menurut Darandano dan Soelaeman (2004), atasan kadang membentangkan jarak terhadap bawahan sehingga komunikasi sering berjalan satu arah dan mengakibatkan miskomunikasi. Padahal, komunikasi merupakan salah satu kunci sukses menggalang harmonisasi antara atasan dan bawahan. Admin (2004) menyatakan bahwa sejalan dengan tuntutan persaingan dunia, model hubungan atasan dan bawahan tidak lagi ditentukan oleh mekanisme kekuasaan, tetapi lebih bertumpu pada mekanisme kerja yang saling menguntungkan. Oleh karena itu, komunikasi kepada bawahan akan menjadi fokus dalam penelitian ini.

Covey dalam Darandano dan Soelaeman (2004) mengatakan bahwa jika kita mengetahui cara mendengarkan hati kita maka kita akan dapat mendengar hati orang lain. Seni mendengarkan ini adalah kemampuan menghargai orang lain, dengan segala kelebihan dan kekurangan mereka (Barrat & Godefroy dalam Ros, 2003). Dua pilar dalam organisasi – atasan dan bawahan – harus memiliki itikad baik menyelaraskan komunikasi dengan mau mendengarkan satu sama lain. Selanjutnya, berbagai konsep dan teori komunikasi atasan-bawahan yang dikembangkan akan dibahas pada bab berikutnya.

Menurut Muhammad (2005:77), biasanya atasan banyak melakukan perumusan tujuan organisasinya, sehingga bawahan hanya menjalankan kebijaksanaan yang telah ditetapkan tersebut. Tetapi di beberapa organisasi lainnya, bawahan ikut terlibat dalam perumusan tujuan, maka komunikasi sangat diperlukan. Komunikasi sangat diperlukan karena orang-orang yang terlibat dalam perumusan tujuan ini saling bertukar ide dan informasi sehingga individual akan mengalami kepuasan. Dengan kata lain, modal organisasi dalam mencapai tujuannya adalah sumber daya insani (SDI) yang ada di dalamnya. Tanpa SDI yang memenuhi kualifikasi tertentu, mustahil organisasi dapat berjalan dan mencapai tujuannya. Karena itu, diharapkan setiap individual memberikan kinerja terbaik untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan bersama.

Kinerja seseorang dipengaruhi oleh tingkat kepuasan kerja orang tersebut (Robbins, 2003:102). Karena itu, bawahan membutuhkan kepuasan dalam bekerja supaya mereka dapat memberikan kinerja yang terbaik. Teori Dua-Faktor Herzberg menggambarkan bahwa level kinerja seseorang dalam bekerja

dipengaruhi oleh level kepuasan kerjanya (Herzberg *et al.* dalam Saal & Knight, 1995:281). Herzberg mengemukakan bahwa terdapat dua faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, yaitu *hygiene factors* (faktor-faktor pemeliharaan) dan *motivator factors* (faktor-faktor motivator). Faktor-faktor pemeliharaan ini merupakan tujuan dari pesan yang akan disampaikan melalui komunikasi antara atasan dan bawahan (Muhammad, 2005:90; Saal & Knight, 1995:281).

Organisasi perlu memberikan perhatian yang lebih pada faktor-faktor pemeliharaan, khususnya hubungan antarindividual (*interpersonal relations*) yaitu hubungan antara atasan dan bawahan, termasuk Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha (FE UKM) Bandung – tempat dimana peneliti mengadakan penelitian ini. Karena jika faktor-faktor pemeliharaan ini tidak dikelola dengan baik oleh fakultas, maka akan berdampak pada ketidakpuasan dalam bekerja yang berakibat pada meningkatnya kemangkiran (*absenteeism*) dan keluarnya seseorang (*turnover*) (Robbins, 2003:103; Saal & Knight, 1995:282). Sebaliknya, Herzberg dalam Saal & Knight mengungkapkan apabila fakultas telah dapat memenuhi faktor-faktor pemeliharaan, maka faktor-faktor motivator menjadi tanggung jawab pribadi para individual untuk mencapai kepuasan kerja. Hal ini akan dibahas lebih mendalam pada bab berikutnya.

Dalam penelitian Lasmahadi (2004) menunjukkan bahwa hubungan industrial yang terjadi antara karyawan dan manajer melalui komunikasi yang efektif antara manajer-karyawan (tanpa perlu kehadiran serikat pekerja) dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Hal ini dapat terjadi dengan adanya *open*

door policy yaitu kebijakan perusahaan yang memberikan hak kepada para karyawan untuk menyampaikan berbagai masalah/keluhan kepada atasan dari atasan langsung, apabila penyelesaian yang memuaskan tidak dapat diperoleh dari atasannya langsung. Bertentangan dengan penelitian yang dilakukan oleh Wiio (1978) menemukan bahwa komunikasi atasan-bawahan dapat berpengaruh negatif pada kepuasan kerja bawahan. Hal ini disebabkan karena adanya keterbukaan komunikasi berupa penambahan arus pesan dapat menambah harapan bawahan berpartisipasi dalam proses pembuatan keputusan. Bila harapan ini tidak menjadi kenyataan maka ketidakpuasan yang terjadi akan lebih besar. Oleh karena itu, atasan harus bijaksana dan lebih sensitif terhadap penyampaian pesan dalam komunikasi untuk tujuan meningkatkan kepuasan kerja bawahannya (Muhammad, 2005).

Penelitian ini akan menguji bagaimana komunikasi atasan-bawahan berpengaruh terhadap kepuasan kerja bawahan. Yang dimaksud atasan dalam penelitian ini adalah atasan langsung (Pejabat Struktural Jurusan/Fakultas Ekonomi UKM Bandung) dan yang dimaksud bawahan adalah para dosen FE UKM Bandung, tepatnya Tenaga Edukatif Tetap (TET) dan calon TET. Fokus penelitian ini untuk mengetahui bagaimana komunikasi yang berkaitan dengan tugas, kinerja para dosen, karier, daya tanggap para pejabat struktural, dan pribadi yang terjalin selama ini dengan para pejabat struktural berpengaruh terhadap kepuasan kerja para dosen.

Hal-hal yang diuraikan di atas mendorong peneliti untuk menyusun skripsi yang menganalisis “Pengaruh Komunikasi Para Pejabat Struktural-Dosen

Terhadap Kepuasan Kerja Para Dosen Fakultas Ekonomi Universitas Kristen Maranatha Bandung.”

1.2 Identifikasi Masalah

Komunikasi merupakan bagian yang penting dalam kehidupan kerja suatu organisasi. Berdasarkan penelitian Rosidah (2005), komunikasi yang tidak baik mempunyai dampak yang luas terhadap kehidupan organisasi, misalnya konflik antarindividual, dan sebaliknya komunikasi yang baik dapat meningkatkan saling pengertian, kerja sama, dan kepuasan kerja. Oleh karena itu, hubungan komunikasi yang terbuka harus diciptakan dalam organisasi.

Herzberg dalam Saal & Knight (1995:281) mengemukakan bahwa terdapat 2 faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja seseorang, yaitu *hygiene factors* (faktor-faktor pemelihara) dan *motivator factors* (faktor-faktor motivator). Penelitian ini lebih berfokus pada faktor-faktor pemelihara khususnya hubungannya dengan atasan (*supervisor*), karena ingin mengetahui pengaruh komunikasi para pejabat struktural-dosen terhadap kepuasan kerja para dosen. Dengan terpenuhinya faktor-faktor pemelihara oleh fakultas, walaupun hanya sampai tahap netral, tetapi dapat mencegah terjadinya ketidakpuasan kerja. Hal ini diharapkan dapat menjadi stimulus positif bagi para dosen untuk mencapai kepuasan kerja melalui faktor-faktor motivator. Oleh sebab itu, penelitian ini tidak menyoroti faktor-faktor motivator walaupun memiliki peranan yang tidak dapat dipisahkan dengan faktor-faktor pemelihara.

Berdasarkan uraian tersebut di atas, maka peneliti dapat mengidentifikasi beberapa masalah sebagai berikut:

1. Bagaimana komunikasi para pejabat struktural-dosen FE UKM Bandung?
2. Bagaimana kepuasan kerja para dosen FE UKM Bandung?
3. Seberapa besar pengaruh komunikasi para pejabat struktural-dosen terhadap kepuasan kerja para dosen FE UKM Bandung?

1.3 Tujuan Penelitian

Tujuan utama penelitian ini adalah untuk mengetahui pengaruh komunikasi para pejabat struktural-dosen terhadap kepuasan kerja para dosen FE UKM Bandung.

Adapun tujuan penelitian yang lebih khusus adalah sebagai berikut:

1. Untuk mengetahui bagaimana komunikasi para pejabat struktural-dosen FE UKM Bandung.
2. Untuk mengetahui bagaimana kepuasan kerja para dosen FE UKM Bandung.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh komunikasi para pejabat struktural-dosen terhadap kepuasan kerja para dosen FE UKM Bandung.

1.4 Kegunaan Penelitian

Peneliti berharap bahwa penelitian ini dapat membawa manfaat dan berguna bagi pihak-pihak berikut:

1. Bagi peneliti, untuk menambah wawasan dengan membandingkan teori yang peneliti pelajari selama perkuliahan dengan keadaan yang sebenarnya.

2. Bagi UKM, FE UKM, dan para praktisi lembaga pembelajaran, untuk dijadikan bahan masukan (*input*) yang berguna dalam menentukan kebijakan-kebijakan dan pengambilan keputusan-keputusan yang berkaitan dengan sumber daya insani (SDI) UKM khususnya dalam komunikasi para pejabat struktural-dosen terhadap kepuasan kerja para dosen FE.
3. Bagi akademisi, sebagai sumbangan dalam mengembangkan ilmu pengetahuan yang sudah ada dengan cara melakukan pengujian teori.

1.5 Lokasi dan Jangka Waktu Penelitian

Penelitian ini dilakukan pada Universitas Kristen Maranatha yang berlokasi di Jl. Prof. Drg. Suria Sumantri, MPH No. 65, Bandung 40164. Penelitian ini berlangsung selama bulan Februari–September 2006.

1.6 Sistematika Penulisan

Sistematika penulisan skripsi ini adalah sebagai berikut:

- Bab I Pendahuluan yang terdiri atas latar belakang penelitian, identifikasi masalah, tujuan penelitian, kegunaan penelitian, lokasi dan jangka waktu penelitian, serta sistematika penulisan.
- Bab II Kajian Pustaka, Rerangka Pemikiran dan Hipotesis yang terdiri atas kajian pustaka, rerangka pemikiran dan hipotesis.
- Bab III Objek dan Metoda Penelitian yang terdiri atas objek dan subjek penelitian, teknik dan prosedur pengumpulan data, definisi operasional, metoda dan prosedur analisis data.

Bab IV Hasil Penelitian dan Pembahasan yang terdiri atas sejarah dan perkembangan organisasi, visi dan misi FE UKM Bandung, struktur organisasi FE UKM Bandung, uraian pekerjaan singkat, karakteristik subjek penelitian, serta metoda dan prosedur analisis data.

Bab V Penutup yang terdiri atas simpulan, keterbatasan penelitian, dan saran-saran.