

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Perkembangan zaman yang terjadi di dunia saat ini menjadikan kehidupan manusia menjadi lebih mudah dan praktis dibandingkan sebelumnya. Penemuan-penemuan terus dilakukan dalam rangka penyempurnaan kehidupan yang lebih praktis tersebut. Digitalisasi merupakan sebuah proses perubahan berbagai informasi yang berbentuk kata, angka, data, gambar, gerak, atau bahkan suara ke bentuk bit (Wuryanta, 2013 : 134). Penggunaan konsep digitalisasi mendorong pula penggunaan teknologi sebagai sarana pendukungnya.

Dunia kerja juga sangat bergantung pada kemajuan teknologi saat ini. Jarang ditemui penggunaan mesin ketik di era yang modern ini. Kegiatan jual beli pun seringkali menggunakan teknologi sebagai sarana pemasarannya, contohnya jual beli *online* atau yang lebih dikenal dengan *onlineshop* (Rosidah dan Arantika, 2018 : 43). Kegiatan-kegiatan teknis dalam dunia kerja juga sudah dialihkan menjadi lebih sederhana dengan kehadiran berbagai macam teknologi seperti misalnya *teleconference* (Razokiona, Sepang, Dotulong, 2016 : 253).

Kemudahan yang ditawarkan oleh perkembangan teknologi dengan cepat dan mudahnya diterima oleh masyarakat. Hal lazim yang terjadi ketika berbagai hal praktis ditawarkan untuk memudahkan kehidupan manusia (Setiawan, 2017 : 3). Tuntutan-tuntutan terkait pemenuhan penggunaan teknologi digital semakin besar karena masyarakat sudah terbiasa dengan hal-hal yang cepat, mudah, dan *effortless* seperti yang ditawarkan oleh teknologi.

Revolusi industri 4.0 menjadi salah satu tantangan bagi pelaku usaha dan

juga perusahaan untuk mampu beradaptasi dalam lingkup digital. Digitalisasi dalam kehidupan industri di Indonesia menjadi sebuah hal yang wajar. Persaingan yang ada menuntut perusahaan-perusahaan untuk mampu mengembangkan perusahaan melalui berbagai cara salah satunya dengan menggunakan teknologi digital sebagai salah satu fondasi penopang kehidupannya (Adha, Asyhadie, Kusuma, 2020 : 286).

Peralihan dan pemanfaatan teknologi juga dilakukan oleh berbagai perusahaan untuk memudahkan dan menjadikan proses kerja mereka menjadi lebih efisien daripada sebelumnya. Isu sosial yang ada pun dapat diselesaikan dengan keberadaan teknologi, seperti misalnya perusahaan surat kabar yang kini sudah mendigitalisasi produknya menjadi *e-newspaper*. Ada pula perusahaan yang menggunakan konsep baru serba digital dalam pelayanannya sehingga membantu masyarakat yang membutuhkan jasanya untuk mampu berinteraksi dengan lebih mudah (Hadiono, Murti, Santi, 2021 : 575)

Perusahaan dari berbagai sektor bisnis sudah berusaha untuk melakukan perusahaan, termasuk salah satunya adalah PT. Astra Sedaya Finance dengan *brand* perusahaannya yaitu Astra Credit Companies. Astra Credit Companies merupakan sebuah perusahaan yang bergerak di bidang pembiayaan mobil serta pula alat berat dan sudah beroperasi sejak tahun 1982. Astra Credit Companies berdiri sebagai salah satu fasilitas pendukung bisnis otomotif yang dimiliki oleh Astra Group (Astra Credit Companies, n.d.)

Mohammad Farauk selaku Direktur *Business Development* dan *Information Technology* berpendapat bahwa PT. Astra Sedaya Finance yang sudah berdiri dalam jangka waktu yang lama memerlukan adanya perubahan-perubahan dinamis

dan mengikuti perkembangan zaman. PT. Astra Sedaya Finance mengikuti jejak berbagai perusahaan untuk melahirkan sebuah anak perusahaan baru yang berfokus pada pengembangan teknologi untuk menunjang pelayanan yang dimiliki oleh PT. Astra Sedaya Finance (Priatmojo, 2022).

Perkembangan yang dilakukan adalah diluncurkannya PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia. PT. Astra Sedaya Finance meluncurkan anak perusahaannya dalam rangka menyederhadakan proses kerja perusahaan sebagai bentuk inisiatif yang berkesinambungan dan juga wujud dari dukungan PT. Astra Sedaya Finance terhadap perkembangan digital yang sedang terjadi di Indonesia maupun di dunia saat ini (Nurmayanti, 2022).

Perusahaan di bawah naungan PT. Astra Sedaya Finance, yaitu PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia bertugas untuk meningkatkan layanan perusahaan PT. Astra Sedaya Finance sesuai dengan era modern saat ini. Konsep yang diangkat dalam pembangunan PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia ialah konsep sentralisasi. Konsep sentralisasi ini maksudnya adalah memusatkan beberapa pilar bisnis PT. Astra Sedaya Finance menjadi satu pilar besar di bawah kuasa PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia (Sutriono, 2022).

Penggabungan pilar-pilar perusahaan yang ada bertujuan untuk memudahkan proses lapangan yang dulunya tersebar di kantor-kantor cabang PT. Astra Sedaya Finance. Peluncuran PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia dengan entitas bisnis “Berijalan” diharapkan mampu memusatkan seluruh proses fungsi operasi menjadi lebih terstruktur, terarah, dan sederhana (Widiastuti, 2022). Pendirian anak perusahaan yang dilakukan oleh PT. Astra Sedaya Finance tentunya

membuka lapangan pekerjaan baru di daerah operasional perusahaan yaitu Daerah Istimewa Yogyakarta.

Sistem kerja yang digunakan oleh PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia dikatakan fleksibel dengan harapan dapat menarik banyak tenaga kerja. Sumber daya manusia yang ada di lokasi berdirinya PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia dirasa memiliki kompetensi serta kapabilitas yang cukup untuk dapat menjalankan fungsi-fungsi perusahaan yang ada (Widiastuti, 2022). Fleksibilitas kerja yang ditawarkan oleh PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia memberikan warna baru bagi perusahaan karena sistem ini sebelumnya tidak dijalankan oleh PT. Astra Sedaya Finance.

Pekerjaan yang fleksibel seringkali ditawarkan oleh perusahaan-perusahaan *start up* yang berkembang saat ini. Budaya perusahaan *start up* seringkali dikaitkan dengan gaya hidup millennial yang santai, interaktif, menyenangkan, dan yang pastinya fleksibel dalam segala hal. Hal ini sejalan pula dengan para pengisi kursi yang ada di dalam perusahaan yang rata-rata berasal dari golongan usia millennial (Timothy & Choandi, 2019 : 1519). Penelitian yang dilakukan oleh Timothy & Choandi (2019 : 1524) menghasilkan sebuah pernyataan bahwa millennial memiliki ketertarikan untuk bekerja di lingkungan kerja yang lebih fleksibel, menyenangkan, dan juga interaktif. Millennial juga cenderung menyukai kondisi lingkungan yang supportif dan menjunjung tinggi istilah *work life balance*.

David Thamrin selaku Digital Business Division Head menyebutkan bahwa perubahan sistem kerja yang ada antara PT. Astra Sedaya Finance dan anak perusahaannya PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia memiliki perbedaan yang sangat

signifikan dan berbeda. David Thamrin juga menjelaskan bahwa sistem kerja yang berbeda akan mendorong adanya perbedaan budaya yang dapat terjadi di dalamnya. Perbedaan budaya organisasi yang ada juga akan berdampak pada iklim komunikasi organisasi di dalamnya (sumber : wawancara dengan David Thamrin selaku Digital Business Division Head, 17 September 2022).

Sri Rahayu Gunadi selaku Human Capital Head pada wawancara singkat yang dilakukan mengatakan bahwa pergeseran iklim komunikasi organisasi yang terjadi menyebabkan adanya adaptasi yang perlu dilakukan. Penyesuaian yang dilakukan tidak hanya dari sisi sistem ketenagakerjaannya tetapi juga alur komunikasi yang terjadi. Alur komunikasi akan membentuk sebuah iklim yang akan membentuk suatu pola komunikasi baru. Iklim komunikasi organisasi juga dapat berdampak pada motivasi kerja dari para karyawan yang ada di dalamnya (sumber : wawancara dengan Sri Rahayu Gunadi selaku Human Capital Head, 16 September 2022).

Iklim komunikasi organisasi adalah sebuah gambaran penilaian yang diberikan oleh anggota organisasi dalam kaitannya terhadap adanya peristiwa komunikasi, perilaku manusia, respon antar anggota, ekspektasi-ekspektasi yang ada di dalamnya, konflik, maupun kesempatan organisasi untuk bertumbuh. Hal-hal inilah yang kemudian membentuk sebuah iklim komunikasi dalam sebuah organisasi (Pace dan Faules, 1993 : 147). Iklim dalam organisasi berubah-ubah sebagaimana iklim itu dibentuk. Pembentuk iklim komunikasi organisasi tentunya adalah seluruh kalangan dan seluruh manusia yang ada di dalam organisasi atau perusahaan tersebut.

Iklim komunikasi organisasi menjadi sebuah aspek yang sangat penting.

Iklm akan memengaruhi berbagai hal dalam organisasi ataupun perusahaan. Interaksi anggota dapat dipengaruhi dengan sangat signifikan dengan adanya iklim komunikasi organisasi, terutama terkait dengan individu yang menyukai atau tidak menyukai individu lainnya, perasaan yang saling diberikan antar individu dalam perusahaan, hingga perkembangan yang terjadi dalam setiap individu (Pace dan Faules, 1993 : 148).

Urgensi yang dimiliki oleh iklim komunikasi organisasi menunjukkan bahwa hal ini dapat memengaruhi fungsi pemeliharaan budaya organisasi. Iklim komunikasi organisasi akan mendukung berjalannya budaya organisasi dalam perusahaan terkait (Hardjana, 2019 : 270). Perusahaan perlu memahami bahwa aspek ini berperan sangat besar dalam menentukan kesuksesan sebuah perusahaan sehingga nilai-nilai yang ada di dalam iklim komunikasi organisasi perlu dipahami lebih dalam dan lebih jelas sehingga perusahaan dapat memilih iklim yang ingin dibentuk dalam perusahaannya.

Pada data wawancara yang ada, Sri Rahayu Gunadi juga mengungkapkan bahwa Perusahaan yang sudah lama berdiri seperti PT. Astra Sedaya Finance memiliki iklim komunikasi organisasi yang telah dibentuk sedemikian rupa dengan sistem yang sudah ada di dalamnya dan hanya tinggal dijalankan serta diwariskan dari masa ke masa dengan mengikuti perkembangan zaman yang terjadi sehingga adaptasi yang dialami menjadi lebih sederhana dibandingkan anak perusahaannya yang masih tergolong baru. Anak perusahaannya, PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia harus mampu melihat dan juga membentuk sebuah iklim komunikasi yang baik agar semua orang di dalamnya dapat merasa nyaman dan mampu memberikan kinerja yang produktif (sumber : wawancara dengan Sri Rahayu

Gunadi selaku Human Capital Head, 16 September 2022).

Sri Rahayu Gunadi menyatakan bahwa perusahaan sedang berusaha untuk membentuk sebuah komunikasi yang baik dalam perusahaan. Komunikasi yang baik memerlukan adanya kepuasan komunikasi. Kepuasan komunikasi merupakan sebuah keluaran dari iklim komunikasi organisasi. Iklim komunikasi yang positif dapat berdampak positif bagi kepuasan komunikasi yang dirasakan oleh karyawan (Hardjana, 2016 : 266). Maka dari itu, penelitian ini sangat diperlukan untuk melihat iklim komunikasi organisasi yang ada di dalamnya dalam rangka membentuk sebuah komunikasi yang baik di perusahaan.

Beberapa penelitian sudah membicarakan dan meneliti terkait dengan iklim komunikasi organisasi di perusahaan lainnya seperti misalnya penelitian iklim komunikasi organisasi yang dilakukan di Hotel Best Wester Papilio Surabaya yang dilakukan oleh Hardikna Agasta pada tahun 2019. Penelitian tersebut berfokus pada pengaruh iklim komunikasi organisasi terhadap kinerja karyawan hotel. Hasil penelitian menunjukkan adanya pengaruh antara iklim komunikasi organisasi dengan kinerja karyawan hotel. Penelitian lainnya yang terkait juga pernah dilakukan di kantor pemerintahan yaitu Dinas Komunikasi dan Informatika Sumatera Utara yang diteliti oleh Raya Panjaitan pada 2012 dengan fokus dan hasil penelitian yang sama dengan yang dilakukan oleh Hardikna Agasta. Penelitian iklim komunikasi organisasi di PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia menjadi berbeda dan memiliki keunikan karena penelitian ini dilakukan di perusahaan swasta yang menggunakan sistem kerja yang berkaitan dengan konsep digitalisasi.

Penelitian ini disusun dengan harapan dapat melihat serta menemukan berbagai macam data terkait dengan iklim komunikasi organisasi yang dijalankan

oleh PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia dengan entitas “Berjalan” yang disematkan. Harapannya penelitian ini dapat digunakan sebagai landasan berpikir ke depannya dan menganalisis terkait jenis iklim komunikasi organisasi yang saat ini berjalan di PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan paparan latar belakang yang telah disampaikan, rumusan masalah yang digunakan dalam penelitian ini adalah “Bagaimana iklim komunikasi organisasi yang ada saat ini di PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia?”

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan dari penelitian ini adalah untuk mendeskripsikan iklim komunikasi organisasi yang ada saat ini di PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia.

D. Manfaat Penelitian

1. Manfaat Akademis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan pengetahuan serta memberikan wawasan baru bagi para pembaca. Penelitian ini juga diharapkan dapat menjelaskan serta memberikan gambaran terkait konsep iklim komunikasi organisasi dan dapat menjadi informasi baru terkait dengan bidang studi ilmu komunikasi.

2. Manfaat Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan evaluasi dan juga informasi kepada PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia terkait

dengan iklim komunikasi yang berjalan saat ini di dalam tubuh perusahaannya, sehingga apabila ada hal-hal yang dianggap kurang cocok dan ingin diubah atau ingin dilakukan penyempurnaan, PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia dapat menggunakan hasil penelitian ini sebagai fondasi dalam pengambilan dan pembentukan iklim organisasi yang lebih tepat.

E. Kerangka Teori

Penelitian ini akan meneliti terkait dengan perusahaan PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia. Penelitian ini secara khusus akan membahas terkait dengan Iklim Komunikasi Organisasi yang ada di dalamnya. Pemahaman terkait dengan beberapa teori pendukung perlu diketahui terlebih dahulu sebelum masuk ke penelitian dan juga pembahasannya. Berikut ini adalah penjelasan terkait teori-teori yang berkaitan dengan penelitian kali ini.

1. Komunikasi Organisasi

Perusahaan dan juga institusi merupakan sebuah organisasi yang di dalamnya terkandung berbagai komponen penting yang saling mendukung. Organisasi merupakan suatu bentuk sistem kerja sama yang di dalamnya terdapat dua orang atau lebih yang secara sadar melakukan sebuah kegiatan yang terkoordinir (Barnard dalam Hardjana, 2016 : 3). Andre Hardjana (2016 : 4) menyatakan bahwa definisi singkat yang disampaikan oleh Barnard perlu dipahami dengan sangat cermat. Ada empat hal utama yang perlu dicermati dalam definisi tersebut. Organisasi didefinisikan sebagai sebuah sistem yang artinya dalam sebuah organisasi terdapat banyak bagian yang di dalamnya mengandung hubungan-hubungan interdependen atau saling ketergantungan

satu dan lainnya.

Hal lain yang perlu diperhatikan adalah kata kegiatan yang berarti dalam sebuah organisasi terdapat berbagai macam daya yang berbeda dan dihasilkan oleh individu-individu di dalamnya sehingga menciptakan kegiatan-kegiatan tersebut menjadi sebuah alur yang berkesinambungan dan bergantung satu dengan yang lainnya. Kata 'dikoordinasi' yang secara tidak langsung menjelaskan bahwa di dalam organisasi terdapat komunikasi yang membentuk sebuah kerja sama dan mengarahkan kerja sama tersebut kepada satu hal yang sama. Kesadaran yang terdapat pada diri masing-masing anggota menggambarkan kesengajaan dalam melaksanakan kegiatan di dalam organisasi. Hal ini berarti kegiatan itu memiliki sebuah tujuan atau alasan (Hardjana, 2016 : 4).

Barnard (dalam Hardjana, 2016 : 5) mengungkapkan komunikasi merupakan unsur sentral dalam sebuah organisasi. Organisasi akan lahir dari orang-orang yang saling berkomunikasi. Dua unsur lainnya yang juga disebutkan oleh Barnard sebagai unsur dari terbentuknya sebuah organisasi adalah pengabdian dan juga tujuan bersama yang jelas. Ketiga unsur tersebut akan bersinergi bersama dan menghasilkan sebuah hubungan yang saling terikat satu dan yang lainnya. Barnard (dalam Hardjana, 2016 : 5) mengungkapkan pula bahwa komunikasi menjadi unsur sentral karena dapat berperan sebagai penentu dan pemelihara kesepakatan tentang sebuah tujuan organisasi. Selain itu, komunikasi juga berperan sebagai pemelihara pengabdian dalam hal kontribusi usaha-usaha dalam sebuah kerja sama. Komunikasi juga dapat berperan sebagai pemberi motivasi serta berperan

penting untuk mencapai sebuah efisiensi dalam organisasi.

Herbert A. Simon (dalam Hardjana, 2016 : 7) memperteguh pendapat Barnard bahwa komunikasi merupakan sentral dari sebuah organisasi dengan menyatakan bahwa organisasi merupakan sebuah pola komunikasi dan berbagai hubungan kompleks dalam sebuah lingkup kelompok manusia. Pendapat-pendapat para ahli dalam merumuskan arti penting komunikasi dan juga berbagai komponen penting dalam organisasi kemudian mengerucut pada unsur-unsur yang dapat diserap dari berbagai definisi yang ada.

Organisasi memiliki lima unsur penting. Berikut ini adalah penjabaran singkat dari lima unsur penting tersebut menurut Andre Hardjana (2016 :11) :

1. Organisasi dikatakan sebagai sebuah sistem. Organisasi mengandung berbagai macam subsistem yang saling bersinergi sehingga membentuk sebuah hubungan yang saling bergantung. Hal ini yang kemudian membuat organisasi didefinisikan sebagai sebuah sistem.
2. Organisasi tersusun dari berbagai macam kegiatan. Kegiatan-kegiatan yang ada di dalam organisasi tidak menjelaskan tentang manusia yang ada dalam organisasi tersebut, melainkan lebih menjelaskan tentang gabungan dari kegiatan-kegiatan manusia yang saling berjejing.
3. Organisasi merupakan sistem kerja sama dan mengarah pada sebuah tujuan bersama. Unsur ini secara tidak langsung menyatakan bahwa dalam sebuah organisasi harus memiliki tujuan bersama yang sama dan ingin dicapai secara bersama pula.
4. Organisasi digambarkan sebagai sebuah sistem kerja sama yang terkoordinasi. Bagian ini menjelaskan bahwa dalam sebuah organisasi

diperlukan adanya koordinasi. Koordinasi merupakan sebuah bentuk komunikasi yang diharapkan dapat mencapai sebuah efektivitas dan kesatuan tujuan.

5. Organisasi dijelaskan sebagai sebuah bentuk kerja sama yang terjadi di bawah sebuah hirarki kepemimpinan. Kalimat ini menjelaskan bahwa dalam sebuah organisasi perlu dibentuk sebuah struktur hirarkis yang bertanggung jawab pada pencapaian tujuan organisasi.

Organisasi sangat bergantung pada komunikasi yang ada di dalamnya. Komunikasi akan membantu sebuah organisasi dalam fungsi koordinasi dan juga fungsi integrasi sehingga tujuan organisasi dapat segera tercapai. Jika tidak ada komunikasi yang terjadi, maka sistem sosial dan organisasi juga tidak akan terbentuk (Hardjana, 2016 : 27).

Organisasi dibentuk dan juga dipimpin oleh seorang pemimpin organisasi. Pemimpin organisasi memiliki tanggung jawab dalam mengatur strategi yang tepat untuk mencapai tujuan organisasi secara efektif dan juga efisien. Pemimpin perusahaan dapat membentuk dan juga membangun iklim komunikasi organisasi yang kondusif (Hardjana, 2016 : 237). Iklim komunikasi organisasi menjadi salah satu konsep yang penting untuk diterapkan dalam sebuah organisasi.

2. Iklim Komunikasi Organisasi

Penggunaan kata 'iklim' merupakan sebuah bentuk metafora untuk menjelaskan bahwa iklim komunikasi organisasi merupakan sebuah konsep tentang keberadaan kekuatan fisik dan sosial yang berpengaruh terhadap

kehidupan organisasi tersebut (Hardjana, 2016 : 239).

Kurt Lewin adalah tokoh yang kemudian memperkenalkan konsep iklim organisasi yang digambarkan sebagai sebuah atmosfer yang menjelaskan besarnya dampak lingkungan terhadap perilaku manusia. (Hardjana, 2016 : 239). Iklim komunikasi organisasi merupakan sebuah gabungan dari persepsi atas adanya evaluasi makro mengenai peristiwa komunikasi, respon sesama pegawai, perilaku manusia, harapan-harapan, kesempatan bertumbuh sebuah organisasi, dan bahkan konflik-konflik yang ada di dalamnya (Pace & Faules, 1993 : 147).

Iklim komunikasi organisasi pada awalnya dikenal dengan istilah *ideal managerial climate* namun kemudian diubah karena dimensi yang dicetuskan oleh Reddings dinilai lebih tepat untuk mengukur iklim komunikasi organisasi dibandingkan iklim manajerial (Hardjana, 2016 : 262). Iklim komunikasi organisasi disimpulkan sebagai sebuah pengalaman komunikasi yang dialami oleh karyawan terkait dengan perlakuan atasan kepada dirinya dan hubungan sesama karyawan di tempat bekerja (Hardjana, 2016 : 264). Iklim komunikasi organisasi terbagi menjadi dua jenis iklim yang bertolak belakang, yaitu iklim suportif dan iklim defensif (Hardjana, 2016 : 257)

Iklim komunikasi organisasi suportif didefinisikan Jack R. Gibb (dalam Hardjana, 2016 : 258) sebagai sebuah iklim komunikasi yang dianggap sangat efektif karena menambah hubungan baik serta menciptakan sebuah kedekatan sesama anggota dalam organisasi tersebut. Iklim komunikasi organisasi akan dikatakan suportif apabila pesan yang disampaikan mengandung nada percaya, terbuka, mendukung, dan juga memberikan penghargaan terkait peneguhan

harga diri. Definisi yang berlawanan terjadi pada iklim komunikasi defensif. Kata defensif mewakili sebuah iklim komunikasi yang lebih tertutup antar sesama anggota organisasi karena bertujuan pada perilaku bela diri dan reaksi yang ditunjukkan lebih seperti orang yang merasa terancam.

Charles Redding (dalam Hardjana, 2007 : 202) menyatakan bahwa iklim komunikasi organisasi (sebelumnya disebut sebagai *ideal managerial climate*) dipengaruhi oleh lima dimensi. Lima dimensi ini yang nantinya akan mempengaruhi jenis iklim komunikasi organisasi (suportif atau defensif). Kelima dimensi tersebut dapat dijabarkan sebagai berikut :

a. Dukungan

Dukungan diharapkan mampu membuat karyawan merasa bahwa komunikasinya dengan atasan dapat meningkatkan kepercayaan dirinya. Karyawan juga diharapkan dapat merasa bahwa dirinya berharga bagi perusahaan dan pekerjaannya bermakna bagi perusahaannya.

b. Pembuatan keputusan partisipatif

Dimensi ini menggambarkan bahwa karyawan harus dilibatkan dalam pembuatan keputusan. Karyawan diberikan kebebasan dalam berimajinasi dan menuangkan ide sehingga tidak ada yang dibatasi. Hal ini kemudian akan berdampak pada pengambilan keputusan akhir yang melibatkan suara dan peranan karyawan (tidak hanya atasan saja).

c. Kepercayaan, keyakinan, kredibilitas

Sumber-sumber komunikasi dipercaya sebagai sebuah hal yang

dapat dipercaya dan diyakini oleh seluruh karyawan dan juga atasan. Hal ini kemudian berdampak pada hubungan atasan-bawahan yang bebas dari adanya manipulasi serta meningkatkan kepercayaan antar atasan dan bawahan.

d. Keterbukaan dan ketulusan

Komunikasi yang terjadi dalam perusahaan harus menunjukkan adanya keterbukaan. Atasan dan bawahan dapat berbicara bebas dan terus terang tanpa ada hal yang perlu ditutupi. Komunikasi yang memerlukan adanya keterbukaan bukan hanya komunikasi informal, tetapi juga komunikasi formal. Keterbukaan tidak hanya dilakukan pada tahapan penyampaian pesan, tetapi juga pada saat penerimaan pesan sehingga tidak ada kesalahpahaman yang dapat terjadi.

e. Penekanan pada tujuan kinerja tinggi

Organisasi dibentuk karena adanya tujuan bersama yang ingin dicapai. Tujuan-tujuan tersebut perlu dikomunikasikan dalam organisasi terkait karena berguna bagi karyawan untuk menentukan tingkat kinerja yang ingin dicapai. Hal ini akan berdampak pada keluaran (*output*) perusahaan.

Iklm komunikasi organisasi seringkali disandingkan dengan konsep kepuasan komunikasi. Pada dasarnya, kedua konsep tersebut adalah dua hal yang berbeda. Iklm komunikasi merupakan konsep makro yang bersifat gabungan dalam hal persepsi dan pandangannya kepada organisasi maupun komunikasi organisasi yang ada di dalamnya, sedangkan kepuasan komunikasi

lebih mengikat pandangan individual yang bersifat mikro dan lebih sempit. Kepuasan komunikasi merupakan salah satu keluaran dari iklim komunikasi organisasi. Iklim komunikasi yang positif dapat berdampak positif bagi kepuasan komunikasi yang dirasakan oleh karyawan (Hardjana, 2016 : 266).

Dampak dari iklim komunikasi organisasi juga dijabarkan oleh Andre Hardjana. Andre Hardjana (2016 : 269) menjabarkan enam dampak iklim komunikasi organisasi sebagai berikut.

a) Iklim komunikasi berpengaruh pada iklim organisasi

Iklim komunikasi dan iklim organisasi akan saling mempengaruhi. Iklim komunikasi akan mempengaruhi iklim organisasi tetapi iklim organisasi juga dapat mempengaruhi iklim komunikasi dan berdampak pada anggota-anggota organisasi tersebut.

b) Memelihara kebulatan dan memandu arah perkembangan budaya

Iklim komunikasi hadir untuk menjaga budaya organisasi dan juga menentukan arah yang dituju dari perkembangan budaya organisasi tersebut. Meskipun demikian budaya organisasi juga merupakan latar belakang yang mempengaruhi berkembangnya iklim komunikasi.

c) Meningkatkan produktivitas organisasi

Iklim komunikasi yang baik akan membantu meningkatkan produktivitas organisasi. Iklim komunikasi juga dipengaruhi secara tidak langsung oleh manajemen karena iklim komunikasi merupakan jembatan dari manajemen kepada produktivitas

organisasi.

d) Memengaruhi efektivitas organisasi

Iklm komunikasi dibentuk untuk dapat membantu perusahaan ataupun organisasi untuk bisa mencapai tujuan secara lebih mudah dan terorganisir. Keberadaan iklim bahkan dikatakan oleh Redding sebagai konsep yang lebih penting dibandingkan Teknik komunikasi yang ada.

e) Pedoman dan acuan pembuatan keputusan

Iklm komunikasi dipercaya sebagai sebuah konsep yang menentukan perilaku serta tujuan individu dalam organisasi. Iklm komunikasi juga membantu organisasi dalam menentukan standar pengambilan dan pembuatan keputusan yang penting serta krusial bagi sebuah organisasi.

f) Mempengaruhi komitmen karyawan pada organisasi

Iklm kominikasi yang baik akan memberikan kepercayaan dan juga membuat karyawan merasa nyaman. Kenyamanan yang diperoleh oleh karyawan akan mendorong mereka untuk melakukan aktualisasi diri dan juga bertekad untuk memberikan kinerja yang lebih tinggi baik secara individual maupun grup.

Iklm komunikasi organisasi dianggap sebagai sebuah strategi efektif untuk mendorong motivasi dan juga cara yang paling tepat untuk memberdayakan karyawan. Iklm komunikasi juga dianggap penting karena digunakan sebagai sebuah media untuk menyebarkan nilai-nilai perusahaan serta alat untuk mengembangkannya menjadi sebuah senjata untuk

meningkatkan produktivitas dalam perusahaan (Hardjana, 2016 : 269).
Gambaran-gambaran terkait iklim komunikasi organisasi kemudian menjadikan iklim komunikasi organisasi sebagai sebuah konsep yang kuat dan penting dalam membawa perubahan ataupun meningkatkan produktivitas perusahaan (Pace & Faules, 1993 : 147)

F. Kerangka Konsep

Iklim Komunikasi Organisasi di PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia

Iklim komunikasi merupakan sebuah konsep makro terkait dengan persepsi yang ada pada sebuah komunikasi organisasi. Iklim komunikasi terbagi menjadi dua jenis yaitu iklim suportif dan iklim defensif. Kedua iklim ini akan memengaruhi organisasi karena berdampak pada berbagai hal dalam organisasi seperti misalnya kepuasan komunikasi yang akan berakhir pada produktivitas karyawan yang ada di perusahaan tersebut. Iklim komunikasi organisasi akan dirasakan secara langsung maupun tidak langsung oleh anggota dalam sebuah organisasi atau perusahaan sehingga hal ini menjadi salah satu bagian penting yang perlu diperhatikan oleh pimpinan atau penguasa dalam organisasi untuk menciptakan iklim yang nyaman untuk seluruh karyawan dan anggota di dalamnya. Iklim komunikasi juga akan mendorong anggota untuk berperilaku sesuai dengan cara-cara yang telah dibentuk oleh pemimpin (Pace & Faules, 1993 : 148).

Pemimpin perlu memahami dimensi-dimensi yang harus diperhatikan untuk menciptakan iklim komunikasi yang baik. Redding mengungkapkan bahwa terdapat lima dimensi yang perlu diperhatikan untuk menciptakan iklim

organisasi yang positif. Redding (dalam Hardjana, 2016 : 260) menyebutkan bahwa lima dimensi tersebut terdiri dari dukungan ; pembuatan keputusan partisipatif ; kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas ; keterbukaan dan ketulusan ; penekanan pada tujuan kinerja tinggi. Dimensi-dimensi ini yang akan memengaruhi iklim komunikasi organisasi dalam sebuah organisasi.

Dimensi pertama, dukungan merupakan dimensi yang berdampak pada kepercayaan diri karyawan karena merasa dirinya berharga dan pekerjaan yang dilakukannya memang menghasilkan dampak yang diperlukan oleh perusahaan. Dimensi ini berkaitan dengan dukungan yang dirasakan oleh karyawan PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia dari para pimpinannya. Dukungan yang diberikan dapat berupa adanya *reward* ataupun apresiasi dan dukungan verbal yang diberikan oleh perusahaan sehingga membuat karyawan merasa berhasil dan diberikan dukungan maksimal oleh perusahaan.

Dimensi kedua terkait dengan pembuatan keputusan partisipatif. Dimensi ini membahas terkait dengan karyawan yang dapat memberikan ide dan gagasan kepada pimpinannya. Gagasan tersebut tidak hanya didengarkan saja, tetapi juga dilaksanakan dan dijadikan sebagai bahan pertimbangan ataupun bahan evaluasi. Pada perusahaan PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia, dimensi ini berkaitan dengan pendapat-pendapat karyawan yang diwadahi oleh perusahaan dan dijadikan sebagai bahan pengambilan keputusan ke depannya. Hal ini juga termasuk bahan-bahan evaluasi yang diberikan untuk dijadikan sebagai perbaikan oleh perusahaan PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia.

Dimensi ketiga adalah kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas. Pada dimensi ini, karyawan berhak untuk memiliki rasa percaya dan rasa yakin

kepada atasannya atas kejadian komunikasi yang terjadi di dalam perusahaan. Rasa yakin dan percaya akan muncul apabila semua dilaksanakan tanpa adanya manipulasi. Pada perusahaan PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia, hal ini dapat dilihat dari kepercayaan karyawan kepada pihak atasan atas pesan dan informasi yang diberikan. Rasa percaya dan rasa yakin tidak dapat diperoleh begitu saja, melainkan akan ada proses di baliknya. Rasa percaya dan rasa yakin ini perlu dibangun oleh PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia agar karyawan di perusahaan juga merasa nyaman dan aman dengan semua informasi yang masuk.

Dimensi keempat adalah keterbukaan dan ketulusan. Pada dimensi ini, komunikasi dianggap sebagai media yang dapat menyatukan pikiran banyak pihak sehingga keterbukaan sangat diperlukan agar tidak ada batas sekat yang menghambat komunikasi dalam sebuah organisasi. Karyawan dan atasan diharapkan mampu berkomunikasi secara terbuka tanpa adanya sebuah rekayasa dan berdasar pada asas kejujuran. Perusahaan PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia harus membangun komunikasi yang jujur dan terbuka dalam organisasinya agar dapat membangun keadaan komunikasi yang transparan dan memberikan kesempatan timbal balik bagi karyawan untuk mampu memberikan informasi dan masukkan yang benar dan terbuka akan semua isi informasi yang ada.

Dimensi terakhir adalah penekanan pada tujuan kinerja tinggi. Hal ini berkaitan dengan karyawan yang diberikan gambaran terkait dengan tujuan perusahaan dan kegiatan-kegiatan yang perlu mereka lakukan dengan harapan tidak ada yang merasa tertinggal dan membangun jiwa yang visioner serta

berusaha memberikan yang terbaik bagi perusahaan. Hal ini berkaitan dengan PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia yang memiliki tujuan dalam menjalankan organisasi dan perusahaannya. PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia melalui atasannya harus memberikan gambaran terkait dengan perusahaan dan juga tujuannya sehingga mampu mendorong para karyawan untuk meningkatkan kinerja mereka karena sudah memiliki gambaran terkait tujuan organisasi yang ada.

G. Definisi Operasional

Definisi operasional merupakan sebuah usaha yang dilakukan untuk menjadi landasan penyusunan pertanyaan yang akan disebarkan dalam penting angket ke narasumber dalam penelitian. Penyusunan pertanyaan dilakukan melalui penguraian teori dan konsep serta menentukan variabel dan kemudian menguraikan dimensi yang ada dan berakhir pada penentuan indikator (Subagyo, 2020 : 43). Variabel yang digunakan dalam penelitian ini adalah iklim komunikasi organisasi yang memiliki lima dimensi utama yaitu dukungan ; pembuatan keputusan partisipatif ; kepercayaan, keyakinan, dan kredibilitas ; keterbukaan dan ketulusan ; tujuan kinerja tinggi. Berikut ini adalah tabel definisi operasional yang akan digunakan dalam penelitian ini :

Tabel 1.1 Definisi Operasional

Variabel	Indikator	Item Pernyataan	Skala
Iklim Komunikasi Organisasi	Dukungan	Pimpinan perusahaan mendorong karyawan untuk berani mengambil keputusan	Ordinal

	Pemimpin menjadi penasihat bukan pengawas	
	Pemimpin mengajak karyawan untuk maju bersama	
	Pemimpin peka dan memberikan perhatian pada kesejahteraan karyawan	
Pembuatan Keputusan Partisipatif	Atasan memberikan ruang bagi karyawan untuk memberikan kritik dan saran	
	Atasan mewadahi pemikiran karyawan dan bertanggung jawab atas hasil pemikiran tersebut	
	Atasan beranggapan bahwa semua karyawan memiliki ide yang bagus	

		Diskusi bisa terjadi dalam lingkup apapun di perusahaan	
Kepercayaan, Keyakinan, dan Kredibilitas		Karyawan percaya pada informasi yang diberikan oleh atasan	
		Atasan percaya dengan kemampuan karyawan	
		Karyawan percaya bahwa suaranya didengar oleh atasan dan perusahaan	
		Atasan melakukan validasi apabila ada kesalahan yang dilakukan oleh karyawan	
Keterbukaan dan Ketulusan		Atasan dan karyawan mudah untuk memperoleh informasi yang dibutuhkan	
		Atasan dan karyawan dapat berdiskusi secara terang-terangan	
		Penyampaian informasi dari atasan tidak membuat karyawan merasa bingung	
		Status tidak menjadi hal yang dipermasalahkan dalam sebuah diskusi	
Penekanan pada tujuan kerja tinggi		Atasan memberikan arahan kepada karyawan untuk maju	
		Atasan melakukan evaluasi kinerja karyawan	

		Karyawan mendapatkan informasi yang berguna untuk mengembangkan usahanya	
		Karyawan selalu berusaha untuk memberikan kemampuan terbaik	

H. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian merupakan sebuah cara yang dilakukan secara ilmiah untuk memperoleh data dengan tujuan tertentu. Penelitian ini menggunakan jenis penelitian **kuantitatif**. Penelitian kuantitatif merupakan sebuah penelitian yang bersifat statistik dalam rangka menguji sebuah hipotesis pada sebuah populasi ataupun sampel dengan penggunaan instrumen terstruktur (Sugiyono, 2015 : 14).

2. Metode Penelitian

Penelitian ini tergolong dalam jenis penelitian deskriptif yang pada dasarnya tidak dibuat untuk menguji hipotesis. Penelitian deskriptif lebih menggambarkan secara sistematis terkait dengan gejala maupun variabel dalam sebuah populasi yang ada secara faktual (Erna Widodo & Mukhtar dalam Samsu, 2017 : 66). Data akan dihimpun dengan metode **survei** untuk mendapatkan hasil yang menggambarkan jawaban dari populasi yang ada.

3. Populasi, Sampel, dan Teknik Sampling

a. Populasi

Sugiyono (2015 : 117) menyatakan bahwa populasi merupakan subjek maupun objek yang berkarakter dan mempunyai kualitas tertentu sebagai wilayah generalisasi yang ditetapkan oleh peneliti serta akan dipelajari dan ditarik kesimpulannya. Populasi yang akan diangkat dalam penelitian ini adalah karyawan dari PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia. Informasi dari Chandra Sesar Agustinus Sipayung selaku *Human Capital Organizational Development Analyst* di PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia, jumlah karyawan aktif perusahaan saat ini adalah 205 karyawan per September 2022.

b. Sampel

Sampel merupakan sejumlah bagian tertentu dari sebuah populasi. Sampel merupakan representasi dari populasi yang ada (Sugiyono, 2015 :118). Sampel dapat diperoleh dengan berbagai macam cara dan teknik. Penelitian ini akan menggunakan *total sampling* karena jumlah karyawanyang tidak begitu besar dan diharapkan dapat meminimalisir kekeliruan hasil penelitian yang dilakukan. *Total sampling* yang digunakan dalam penelitian ini mengartikan jumlah sampel akan sama dengan jumlah populasi yang berjumlah 205 responden.

c. Teknik sampling

Cara untuk menetapkan besaran sampel dari populasi disebut teknik sampling. Teknik sampling dilakukan dengan memerhatikan karakteristik populasi dan juga sebaran populasi sehingga didapatkan

sampel yang representatif. Teknik *sampling* yang digunakan adalah *probability* dengan *saturation sampling*. Pada teknik penelitian ini, semua populasi akan menjadi sampel dari penelitian dikarenakan jumlah populasinya yang tidak begitu besar (Adnyana *et al*, 2021 : 116).

4. Teknik Pengumpulan Data

Pengumpulan data yang dilakukan dalam penelitian ini menggunakan sumber data primer dan juga sumber data sekunder. Berikut ini adalah penjelasan terkait sumber data primer dan sekunder yang akan dihimpun :

a. Data primer

Data primer yang merupakan sumber data yang diperoleh dan dihimpun langsung oleh peneliti melalui penelitian yang dilakukan (Sugiyono, 2013 : 225). Penelitian yang dilakukan ini menggunakan data primer yang berasal hasil **survei** yang disebarkan kepada responden dengan jumlah sesuai dengan sampel yang telah dihitung. Responden yang ada diambil dari karyawan aktif PT. Cipta Sedaya Digital Indonesia. *Item* pertanyaan yang diberikan juga sudah disesuaikan dengan topik yang akan diteliti.

b. Data sekunder

Data sekunder merupakan data yang tidak dihimpun langsung oleh peneliti pada proses penelitian yang dijalankan, Data sekunder diperoleh dari dokumen hasil produksi orang lain dan digunakan

sebagai data pendukung penelitian (Sugiyono, 2013 : 225). Penelitian ini menggunakan data sekunder berupa sumber informasi dari web resmi serta informasi-informasi yang diberikan oleh perusahaan sebagai bahan tambahan untuk penelitian ini.

5. Teknik Pengukuran Data

Penelitian ini menggunakan metode survei yang memberikan kesempatan bagi responden untuk memberikan jawaban atas pertanyaan dan pernyataan yang ada. Teknik pengukuran data yang digunakan pada metode survei ini adalah teknik pengukuran skala. Skala merupakan acuan yang sudah disepakati untuk menentukan ukuran interval dalam alat ukur, sehingga didapatkan data kuantitatif sebagai hasil pengukuran tersebut. Penelitian ini menggunakan skala Likert yang mengukur pendapat dan juga pandangan seseorang terhadap sebuah fenomena sosial yang ada (Sugiyono, 2015 : 133). Skala Likert menyebut fenomena sosial sebagai sebuah variabel yang perlu diuraikan untuk menjadi indikator. Indikator ini yang nantinya akan digunakan sebagai pedoman dalam penyusunan *item* pertanyaan dan juga pernyataan. Skala Likert memiliki gradasi jawaban yang luas sehingga representatif untuk digunakan. Skala Likert mengandung jawaban yang sangat positif hingga jawaban yang sangat negatif. Penelitian ini menggunakan skala satu sampai empat dengan skor sebagai berikut.

1. Sangat setuju (SS), sangat positif, akan memperoleh skor 4

2. Setuju (S), positif, akan memperoleh skor 3
3. Tidak setuju (TS), negatif, akan memperoleh skor 2
4. Sangat tidak setuju (STS), sangat negatif, akan memperoleh skor 1

6. Uji Validitas dan Realibilitas

Penelitian sosial yang dilakukan seringkali mengandung instrumen yang belum tersedia dan peneliti dituntut untuk dapat membuat serta mengembangkan instrumen penelitian yang digunakannya. Instrumen penelitian harus melalui proses uji validitas dan realibilitas agar dapat dipercaya (Sugiyono, 2013 : 31)

a. Uji Validitas

Validitas merupakan derajat ketepatan data yang peneliti laporkan dengan data yang terjadi di lapangan (obyek penelitian) (Hardani, 2020 : 198). Instrumen penelitian yang valid akan memengaruhi hasil penelitian. Hasil penelitian yang valid tidak hanya mengandung instrumen yang valid, tetapi juga sumber data yang dihimpun harus tepat serta pengumpulan dan teknis analisis data juga harus akurat.

b. Uji Reliabilitas

Reliabilitas adalah derajat konsistensi atau ketepatan data dalam sebuah interval waktu tertentu (Kurniawan, 2016 : 2). Uji reliabilitas dilakukan untuk mengukur kuesioner yang merupakan indikator dari

suatu variabel. Uji reliabilitas dapat diuji dengan menggunakan uji statistik *Cronbach Alpha* yang terdapat di aplikasi SPSS.

7. Teknik Analisis Data

Penelitian ini menggunakan teknik analisis data berupa statistik deskriptif. Statistik deskriptif merupakan statistik yang digunakan untuk melakukan analisa data dengan cara mendeskripsikan data yang dikumpulkan sebenar mungkin tanpa menarik kesimpulan yang ada untuk umum dan dapat digeneralisasi. Pada teknik analisis ini, uji signifikansi tidak perlu dilakukan dan tidak terdapat taraf kesalahan karena tidak dilakukannya generalisasi. Pada teknik analisis ini, data disajikan dalam bentuk grafik, tabel, pictogram, hingga diagram lingkaran. Data juga disajikan dengan dengan perhitungan mean, modus, dan median, perhitungan desil, serta juga perhitungan persentil (Sugiyono, 2015 : 207-209).