

BAB I

PENDAHULUAN

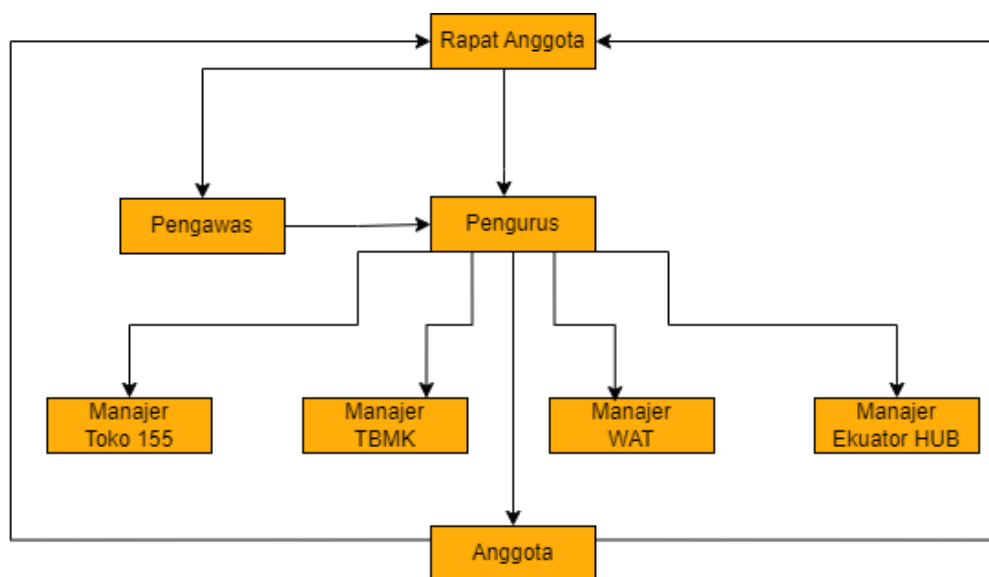
1.1 Latar Belakang Penelitian

Komunikasi yang efektif sangat penting dalam menghadapi fenomena proses komunikasi yang dilaksanakan oleh pengurus kepada karyawan yang sering menjadi hambatan dalam menyampaikan informasi terkait tugas kerja di dalam Koperasi Keluarga Besar Wanadri (KKB Wanadri). Komunikasi organisasi menjadi suatu alat bagi keberlangsungan dari pada kepengurusan koperasi. Pada KKB Wanadri sendiri proses komunikasi yang dilakukan pengurus dengan manajer sering mengalami hambatan yang menjadikan kurangnya efektivitas dalam pengelolaan organisasi koperasi. Hambatan-hambatan yang menjadikan kurangnya efektivitas dan efisiensi pengelolaan organisasi ini dapat muncul dari berbagai aspek mulai dari komunikan, pesan atau informasi yang disampaikan, media/alat sebagai saluran distribusi informasi ketika berkomunikasi. Demikian juga arus komunikasi yang dilaksanakan antara pengurus dan manajer terjadi begitu serentak menjadikan adanya suatu tantangan yang harus dihadapi yaitu memakai metode dan teknik komunikasi yang sesuai untuk digunakan, gaya komunikasi yang diterapkan, hambatan-hambatan yang terjadi saat menyampaikan informasi. Sehingga hal ini memberikan pengaruh pada tugas kerja kepada para manajer unit usaha KKB Wanadri untuk mencapai tujuan koperasi.

Pendirian Koperasi Keluarga Besar Wanadri (KKB Wanadri) bertujuan untuk kesejahteraan anggota koperasi pada khususnya. Dalam Akta Pendirian KKB

Wanadri Nomor Badan Hukum: 09/BH/518-DISKOP.UKM/V/2005, koperasi didirikan pada tanggal 20 Mei 2005. Anggota KKB Wanadri sampai dengan 2023 berjumlah 103 orang. Anggota KKB Wanadri adalah anggota yang sudah terdaftar sebagai anggota Wanadri. Untuk mencapai tujuan tersebut, koperasi menyelenggarakan usaha-usaha sebagai berikut: Dagang, jasa, produksi yang berkaitan dengan kegiatan alam terbuka yang mencakup tetapi tidak terbatas, menjalin kemitraan dengan badan usaha lain.

Peran pengurus dalam mengelola koperasi sangat penting karena memberikan dampak pada keberlangsungan Hubungan kerja dengan manajer unit usaha koperasi. Pengurus yang ada didalam organisasi Koperasi Wanadri yaitu Ketua, Sekretaris dan Bendahara.



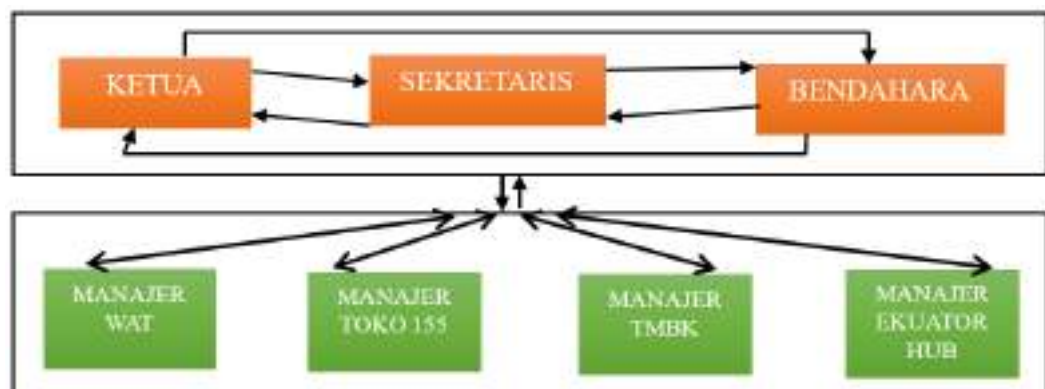
Gambar 1.1 Struktur Organisasi Koperasi Wanadri

Dari rapat anggota koperasi diputuskan untuk memilih Pengawas dan Pengurus. Peran pengawas yaitu untuk mengawasi pelaksanaan kebijakan dan pengelolaan koperasi oleh pengurus koperasi. Sedangkan, dari ketiga pengurus

tersebut memiliki fungsi dan tugas yang berbeda. Peran ketua di Koperasi Keluarga Besar Wanadri yaitu sebagai pengambil keputusan dalam melaksanakan program yang direncanakan pada saat RAT. Sekretaris berperan dalam mengelola kebutuhan administratif Koperasi Keluarga Besar Wanadri. Peran Bendahara dalam Koperasi Wanadri sebagai pengelola anggaran atau keuangan dalam Koperasi Wanadri. Dari peran-peran tersebut pengurus menyampaikan data sebagai informasi kepada para manajer yang selanjutnya menjadi tugas kerja bagi para manajer. Meskipun peran dari masing-masing pengurus berbeda tetapi dalam koperasi yang di mana pengurus merupakan perangkat organisasi koperasi, maka ketiganya adalah satu ke satuan (*collective collegia*). Koperasi Wanadri memiliki 2 (dua) jenis karyawan; Yang pertama yaitu manajer sebagai pimpinan unit usaha, dan yang kedua yaitu karyawan yang bekerja di masing-masing unit usaha dan di bawah para manajer.

Berdasarkan penjelasan di atas, struktur organisasi tersebut terdapat gambaran dari Hubungan kerja antara pengurus dan para manajer unit usaha koperasi. Dalam Hubungan kerja ini, proses dari komunikasi sebagai alat untuk menjalin Hubungan kerja yang baik menjadi hal yang penting juga. Akibat-akibat yang ditimbulkan dari kurangnya informasi yang disimpulkan dapat membawa bencana bagi organisasi, sebagaimana yang disebutkan oleh Purnamawati A (2021: 194) “Ketidakterbukaan atau keengganan untuk berbagi informasi antar divisi atau biasa disebut dengan mentalitas silo (*silo mentality/silo thinking*) akan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Seluruh divisi yang terlibat tidak mendapatkan informasi yang dibutuhkan dari divisi lainnya”. Komunikasi organisasi yang terjadi dalam ruang lingkup tata kelola Koperasi Keluarga Besar Wanadri mengalami

sedikit kendala yang menyebabkan kurangnya efektivitas pada komunikasi organisasi yang terjadi. Berikut komunikasi organisasi antar pengurus yang terjadi dalam Koperasi Wanadri.



Gambar 1.2 Komunikasi Pengurus Dengan Manajer

Dari gambar tersebut menjelaskan proses komunikasi yang terjadi antara pengurus dengan manajer, komunikasi tersebut adanya komunikasi verbal dan non-verbal, tetapi dalam penelitian ini jenis komunikasi yang akan diteliti yaitu komunikasi verbal. Pada Gambar 1.2 menjelaskan bahwa komunikasi yang terjadi antara pengurus dengan para manajer dalam ruang lingkup Hubungan pekerjaan yaitu memberikan perintah yang mana dalam ilmu komunikasi hal tersebut merupakan komunikasi vertikal. Meskipun seperti itu, komunikasi tersebut juga terjadi secara dua arah yang mana para manajer bisa menjadi komunikator sekaligus menjadi komunikee. Karena hal itu berlandaskan dari komunikasi organisasi yang terjadi pada Koperasi Wanadri merupakan komunikasi interaksional. Dalam bahasan atau pesan yang dalam hal ini informasi yang dikomunikasikan oleh pengurus dengan manajer masuk dalam Hubungan pekerjaan antara pengurus dan manajer.

Dari Gambar 1.2 menerangkan dalam hal tersebut atau dalam ruang organisasi komunikasi tersebut memiliki fungsi pada Hubungan kerja yang terjalin antara pengurus dan manajer. Ini menunjukkan komunikasi merupakan alat untuk menjalin Hubungan kerja. Komunikasi yang baik dapat menjadikan suatu Hubungan kerja menjadi baik pula. Dalam proses menjalin Hubungan kerja antara pengurus dengan para manajer koperasi dipengaruhi dari bagaimana komunikasi itu berjalan. Hubungan kerja antara pengurus dan para manajer unit usaha dikatakan baik tetapi masih ada beberapa kendala yaitu terkait penyampaian informasi yang berkaitan dengan pekerjaan.

Unsur perintah atau intruksi dalam Hubungan kerja berjalan cukup baik dengan komunikasi yang terjadi dari pengurus kepada para manajer. Meskipun begitu, tetap dalam proses komunikasi yang terjadi masih mengalami kendala dalam pengelolaan informasi dari waktu penyampaian, umpan balik komunikasi dan media atau saluran yang digunakan dalam komunikasi.

Komunikasi organisasi yang terjadi pada pengurus dan manajer yang menjadi alat penting untuk menjalin Hubungan kerja antara pengurus dan manajer unit usaha KKB Wanadri. Ini memberi dampak dari proses penyampaian pesan sampai harapan yang diinginkan oleh komunikator dalam menyampaikan pesan atau informasi terhadap komunikasi. Akibat dari Hubungan kerja tersebut tidak terlepas pada capaian pekerjaan. Ini dapat dilihat dari laporan tahunan yang ada pada Koperasi Keluarga Besar Wanadri.

Koperasi Keluarga Besar Wanadri yang berlokasi di Kota Bandung, Jawa Barat ini awal mula didirikan koperasi ini yaitu untuk kesejahteraan anggota

koperasi pada khususnya. Untuk mencapai tujuan tersebut, koperasi menyelenggarakan usaha-usaha sebagai berikut: Dagang, jasa, produksi yang berkaitan yang mencakup dengan kegiatan alam terbuka tetapi tidak terbatas. Menjalinkan kemitraan dengan badan usaha lain. Berikut adalah profil dari unit-unit usaha Koperasi Wanadri.

Tabel 1.1 Profil Unit Usaha Otonom (UUO)

No.	Unit Usaha	Kegiatan Usaha	Laba (Sebelum Pajak)			Jumlah Karyawan	
			2022 (Rp)	2023 (Rp)	Selisih (Rp)	Manajer	Staf
1	Toko 155 Wanadri	1. Pemegang lisensi resmi atribut Wanadri (Syal, badge, seragam, kemeja, kaos, polo, celana, stiker, dll). 2. Persewaan peralatan alam terbuka dan perkemahan.	(2.190.595)	23.997.135	21.806.540	1	1
2	Wisata Alam Tropis	1. Melayani semua tamu kunjungan ke tapak-tapak konservasi Wanadri (TBMK dan Mayangan). 2. Mengoptimalkan aset milik anggota Wanadri yang dapat dimanfaatkan untuk kegiatan EduEcoWisata. 3. Menjadi simpul dari para anggota yang bergiat di bidang diklat alam terbuka, <i>outbound</i> dan pemanduan.	92.083.160	301.661.703	209.578.543	1	3
3	TBMK	1. Mendukung penuh perjanjian kerja sama Wanadri – BBKSDA JABAR, secara finansial maupun non-finansial. 2. Mengupayakan diperolehnya Izin Pengusahaan Taman Buru (IPTB) dari Kementerian LHK dan mendorong terwujudnya Taman Buru untuk ketahanan.	(221.338.341)	(167.460.069)	(53.878.272)	1	4
4	Ekuator Hub	1. Mengembangkan tempat untuk menjadi simpul bagi anggota	37.222.823	49.154.215	11.931.392	1	4

		Wanadri, keluarga besar dan pegiat alam lainnya. 2. MengHubungkan usaha milik anggota Wanadri seperti kedai kopi, restoran atau toko yang dapat digunakan sebagai Hub. 3. Optimalisasi aset anggota Wanadri, pemasaran dll.					
		Jumlah	(94.222.953)	207.352.984	(189.438.203)	4	12

Sumber: LPJ RAT Koperasi Wanadri 2019, 2022-2023

Seperti dari tabel di atas yang menyajikan kegiatan usaha dari setiap unit usaha koperasi dan dari tabel tersebut dapat dilihat jumlah laba, selisih dan jumlah karyawan yang di miliki oleh setiap unit usaha koperasi. Ini menunjukkan capaian kerja yang diperoleh oleh manajer dalam laporan tahunan, capaian tersebut berkaitan dengan kondisi Hubungan kerja dalam organisasi koperasi yang dalam hal ini terjalin melalui komunikasi yang dilakukan oleh pengurus dengan manajer. Ini sejalan dengan Purwanto (2020) yang menyatakan bahwa “komunikasi dipengaruhi oleh peran dan dapat mempengaruhi Hubungan terutama dalam organisasi atau perusahaan”.

Dari hasil wawancara dengan pengurus koperasi manfaat yang didapatkan oleh anggota koperasi cukup sebanding dengan yang dihasilkan oleh setiap unit usaha KKB Wanadri. Meskipun untuk saat ini belum ada manfaat yang dapat sangat dirasakan oleh anggota koperasi. Tetapi, anggota memperoleh manfaat dengan dapat menyelenggarakan suatu acara (*event*) dengan menggunakan fasilitas koperasi seperti Ekuator Hub, manfaat lain yang diperoleh oleh anggota yaitu anggota menjadi pemasok pada unit usaha Toko 155 dan Ekuator Hub.

Dalam menjalankan aktivitasnya, komunikasi pengurus dengan manajer dalam menyampaikan informasi mengenai pekerjaan yaitu agar para manajer dapat mengelola tugas-tugas dan pelaksanaan program setiap unit usaha. Ini menjadikan komunikasi sebagai aspek krusial dalam menjalankan proses pengelolaan organisasi koperasi. Komunikasi yang baik menjadi faktor penunjang tercapainya tujuan koperasi. Hirarki atau pembagian kerja dalam organisasi menjadi potensi untuk kegagalan berkomunikasi. Ketidakterbukaan atau keengganan untuk berbagi informasi antar divisi atau biasa disebut dengan mentalitas silo (silo mentality/silo thinking) akan menghambat pencapaian tujuan organisasi. Seluruh divisi yang terlibat tidak mendapatkan informasi yang dibutuhkan dari divisi lainnya. Kondisi ini hanya akan menimbulkan ego sektoral atau tidak terjadi koordinasi dan sinergi lintas divisi. Komunikasi yang terjadi dalam ruang lingkup KKB Wanadri merupakan komunikasi bisnis atau komunikasi organisasi.

Pada prosesnya komunikasi organisasi mengalami kendala atau hambatan. Kendala ini bisa disebabkan dari hambatan teknis seperti media atau alat komunikasi, waktu dan kondisi saat komunikasi. Hambatan lainnya yaitu hambatan semantik yang disebabkan dari adanya kesalahpahaman komunikasi dalam mengartikan pesan atau informasi, lalu ada hambatan perilaku yaitu dari sikap para komunikasi pada saat berkomunikasi. Pada kenyataannya, komunikasi memiliki peran aktif dalam organisasi. Menurut Bakke dan Argyris (1957), komunikasi menjadi peran aktif dalam membangun kesadaran untuk motivasi dan kerja sama dalam organisasi. Komunikasi organisasi membicarakan bagaimana

menyampaikan informasi sebagai komoditas atau aset untuk bahan pertimbangan mengambil keputusan dalam organisasi.

Karena hal tersebut komunikasi memiliki peran dalam organisasi sebagai alat dalam membangun kerja sama di dalam organisasi ini berarti juga komunikasi memiliki peran dalam membangun, merawat serta meningkatkan Hubungan kerja. Secara sederhana, Hubungan kerja yaitu Hubungan yang dimiliki oleh tenaga kerja dengan pemberi kerja. Menurut Hatono Widodo dan Judiantoro (1992:10), kegiatan pengerahan jasa/tenaga orang lain oleh orang yang memerintahnya secara teratur demi kepentingan orang tersebut dan sesuai dengan perjanjian kerja yang telah disepakati. Di dalam KKB Wanadri upaya pengurus dalam meningkatkan Hubungan kerja dengan manajer unit usaha salah satunya yaitu melalui komunikasi organisasi yang dilaksanakan. Maka, peneliti akan menjadikan topik dalam penelitiannya, bagaimana komunikasi organisasi pengurus dengan manajer unit usaha KKB Wanadri serta bagaimana Hubungan kerja antara pengurus dan manajer unit usaha KKB Wanadri.

Untuk mengetahui upaya pengurus dalam meningkatkan Hubungan kerja dengan manajer melalui komunikasi organisasi, maka diperlukan adanya penelitian. Peneliti merumuskan pertanyaan penelitian yaitu bagaimana komunikasi organisasi pengurus dengan manajer dalam meningkatkan Hubungan kerja. Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini diambil judul **“Komunikasi Organisasi Pengurus dengan Manajer Dalam Meningkatkan Hubungan Kerja (Studi Kasus pada Koperasi Keluarga Besar Wanadri)”**. Penelitian ini dilakukan dengan metode studi kasus melalui pendekatan kualitatif serta menyajikan data secara deskriptif.

1.2 Identifikasi Masalah

Berdasarkan pada latar belakang yang telah diuraikan, untuk menjelaskan permasalahan lebih jauh, maka penulis akan menganalisis Komunikasi Organisasi Pengurus dengan Manajer Dalam Meningkatkan Hubungan Kerja (Studi Kasus pada Koperasi Keluarga Besar Wanadri), dengan beberapa identifikasi masalah yang akan dibahas sebagai berikut:

1. Bagaimana komunikasi organisasi pengurus dengan manajer unit usaha KKB Wanadri.
2. Bagaimana Hubungan kerja antara pengurus dan manajer.
3. Bagaimana upaya pengurus untuk meningkatkan Hubungan kerja dengan manajer.

1.3 Maksud dan Tujuan Penelitian

1.3.1 Maksud Penelitian

Maksud dari pada sebuah penelitian ini adalah untuk menggambarkan komunikasi organisasi pengurus dengan manajer dalam meningkatkan Hubungan kerja.

1.3.2 Tujuan Penelitian

Tujuan diadakannya penelitian ini yaitu untuk mengetahui:

1. Komunikasi organisasi pengurus dengan manajer unt usaha Koperasi Keluarga Besar Wanadri.
2. Hubungan kerja manajer dengan pengurus.
3. Upaya pengurus untuk meningkatkan Hubungan kerja dengan manajer.

1.4 Kegunaan Penelitian

1.4.1 Aspek Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat dijadikan referensi atau rujukan serta memberikan informasi mengenai komunikasi organisasi pengurus dengan manajer dalam meningkatkan Hubungan kerja.

1.4.2 Aspek Praktis

Dengan adanya penelitian ini diharapkan dapat bermanfaat dalam mengembangkan koperasi untuk meningkatkan Hubungan kerja antara pengurus dan manajer Koperasi Keluarga Besar Wanadri maupun manfaat bagi organisasi koperasi pada umumnya.