

BAB I

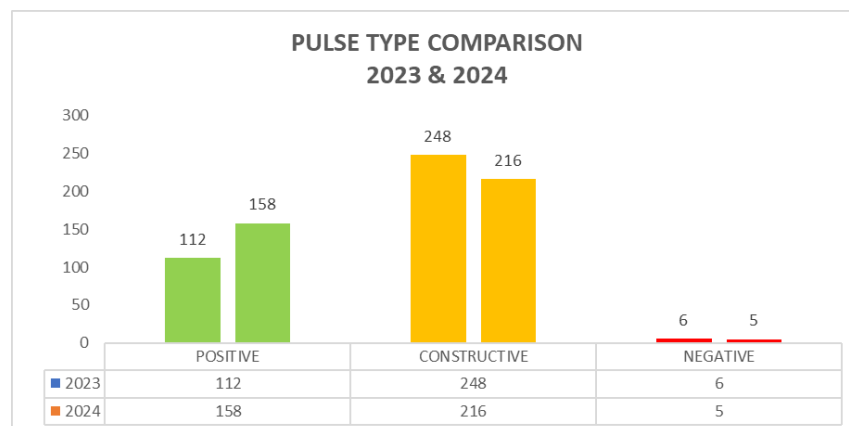
PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

Faktor keberhasilan sebuah organisasi tidak didasarkan hanya pada satu faktor tunggal, nyatanya terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi keberhasilan di dalam sebuah organisasi. Salah satu faktor yang memiliki pengaruh terhadap keberhasilan sebuah organisasi atau perusahaan adalah kepuasan kerja para karyawannya. Kepuasan karyawan diyakini sebagai sebuah kunci penting yang harus dimiliki setiap perusahaan, hal ini dikarenakan dengan adanya kepuasan pada diri karyawan dapat membuat karyawan memiliki antusiasme dan keterikatan yang tinggi terhadap perusahaan (Rustikarini, 2021). Kepuasan yang dirasakan karyawan sendiri memiliki berbagai macam tolak ukur dimana dijelaskan bahwa salah satunya adalah bagaimana keinginan karyawan sesuai dengan apa yang nyatanya ia terima, dan jika mereka tidak menerima apa yang mereka inginkan maka akan berujung pada ketidakpuasan para karyawannya (Kusuma & Lina, 2018). Maka kepuasan karyawan memiliki kaitan yang erat dengan perusahaan, semakin besar kepuasan karyawan suatu perusahaan, maka semakin baik pula perusahaan tersebut karena karyawan yang merasa puas cenderung memberikan kontribusi terbaik mereka.

Pengukuran kepuasan karyawan di suatu perusahaan kemudian menjadi salah satu cara perusahaan untuk mengetahui bagaimana tingkat kepuasan karyawan di perusahaan mereka. Berdasarkan hal tersebut, sebuah perusahaan *aerospace* internasional di Bandung yang merupakan salah satu perusahaan manufaktur di Indonesia melakukan sebuah survey kepuasan karyawan. Perusahaan *aerospace* internasional di Bandung ini merupakan salah satu perusahaan pemasok produk kedirgantaraan dan pertahanan terbesar di dunia. Perusahaan manufaktur *aerospace* internasional ini sendiri memiliki kantor pusat di West Palm Beach, Florida dan memiliki beberapa kantor dan pabrik cabang dimana salah satunya berada di Indonesia tepatnya di Bandung. Fokus utama perusahaan ini adalah terkait perancangan, produksi, hingga perawatan sistem maupun komponen pada helikopter dan pesawat dengan jenis unit produk regional, komersial, bisnis, hingga pesawat militer. Selain itu, perusahaan ini juga merupakan salah satu perusahaan pemasok terbesar untuk program antariksa internasional.

Pada bulan April 2024, perusahaan *aerospace* internasional ini menjalankan sebuah survey kepuasan karyawan yang disebut *Pulse Survey*. *Pulse Survey* ini merupakan survey tahunan yang dilakukan oleh pihak manajemen perusahaan manufaktur *aerospace* internasional untuk mengetahui tingkat kepuasan karyawan pada perusahaan mereka. Survey ini sendiri diisi dan diikuti oleh 98% karyawan di perusahaan atau sejumlah 393 karyawan. Melalui survey ini ditemukan beberapa *feedback* berupa komentar yang diberikan karyawan terhadap perusahaan maupun atasan mereka. Komentar-komentar tersebut kemudian diklasifikasikan menjadi lima jenis komentar yakni komentar tidak jelas, tidak diisi, positif, konstruktif, hingga komentar negatif berdasarkan komentar yang diberikan. Adapun komentar yang menjadi perhatian utama adalah terkait tiga jenis komentar yakni komentar positif, konstruktif, dan negatif. Berdasarkan hasil survey ini, didapatkan hasil bahwa komentar positif terkait kepuasan mereka terhadap perusahaan cenderung meningkat, sementara komentar konstruktif dan negatif berkurang. Meski demikian, komentar konstruktif dan negatif ini tetap menjadi perhatian perusahaan karena masih berada di angka yang cukup tinggi dan tidak begitu jauh jika dibandingkan dengan tahun sebelumnya. Adapun perbandingan data hasil *Pulse Survey* tahun 2023 dan 2024 dapat terlihat pada gambar berikut:



Gambar 1. 1 Pulse Type Comparison

(Sumber: *Pulse Survey*, PT ASBO)

Merujuk pada gambar di atas, terlihat bahwa *feedback* positif mengalami peningkatan dari tahun sebelumnya dengan jumlah respon sebanyak 158 *feedback*. Sementara *feedback* konstruktif dan negatif sama-sama mengalami penurunan dengan jumlah respon 216 untuk konstruktif dan 5 untuk negatif. Hasil *Pulse Survey* ini kemudian dibuatkan sebuah klaster berdasarkan pemimpin atau manajer di masing-

masing departemen. Departemen yang termasuk di dalam kluster ini adalah departemen Supply Chain Management, Quality & Engineering, Operational, EH&S and Facility, Material Planning, Work Transfer, dan Suppressed yang merupakan gabungan beberapa departemen yang memiliki anggota kurang dari sepuluh orang. Komentar yang telah di klasterkan sesuai dengan masing-masing manajer dan departemen ini menunjukkan bagaimana tingkatan *feedback* yang diterima masing-masing manajer berdasarkan survey. Berdasarkan survey tersebut ditemukan bahwa di antara delapan manajer, masing-masing manajer memiliki *feedback* yang berbeda-beda yang mencakup komentar positif, konstruktif hingga negatif. Perbedaan *feedback* yang diterima oleh masing-masing manajer ini menjadi sebuah persoalan yang perlu dilihat lebih dalam.

Adapun *feedback* manajer yang akan diteliti lebih dalam pada penelitian ini adalah tiga manajer dari tiga departemen yang berbeda. Pemilihan manajer ini didasarkan pada bagaimana ketiga manajer ini memiliki *feedback* beragam yang menggambarkan komentar anggota tim. Selain itu juga karena departemen dari masing-masing manajer ini memiliki keterkaitan satu sama lain dalam menjalankan proses produksi di dalam perusahaan, yakni departemen EH&S and Facility, Operational, dan Quality & Engineering. Keterkaitan ketiga departemen ini adalah fakta bahwa dalam melakukan produksi oleh departemen Operational, produk atau proses kerja harus sesuai dengan standar kualitas yang ada, juga selaras dengan nilai-nilai keselamatan. Adapun hasil *feedback* yang diterima Operational Manager, Quality & Engineering Manager, dan EH&S and Facility Manager dapat terlihat pada gambar di bawah ini.



Gambar 1. 2 Cluster Comment (*Type*)

(Sumber: Pulse Survey, PT ASBO)

Berdasarkan hasil tersebut, terlihat masing-masing departemen memiliki respon yang beragam dimana Manajer Quality & Engineering memiliki respon konstruktif sebanyak 42 dan 20 respon positif juga satu respon negatif. Lalu Manajer Operational memiliki respon konstruktif tertinggi dengan 226 respon, lalu 110 respon positif, dan tiga respon negatif. Sementara Manajer EH&S and Facility memiliki Sembilan respon positif dengan delapan respon konstruktif, dan nol respon negatif. Respon atau komentar yang diterima oleh masing-masing manajer ini memiliki keberagaman dimana berdasarkan keberagaman tersebut dapat ditarik beberapa topik dari komentar atau *feedback* tersebut.

Merujuk pada komentar atau *feedback* yang diberikan, dapat diketahui bahwa komentar yang dibagikan bagi para manajer ternyata menyangkut beberapa topik dan tiga diantaranya adalah terkait komunikasi, apresiasi, dan konflik internal yang terjadi di bawah kepemimpinan para manajer. Adapun beberapa komentar tersebut menyoroti beberapa hal seperti pada komentar positif ditemukan bahwa bawahan merasa sangat diapresiasi, dapat berkomunikasi dengan bebas, dan mendapatkan dukungan positif. Namun pada komentar konstruktif ditemukan bahwa beberapa komentar menyatakan bahwa karyawan merasa kurangnya kebebasan berpendapat, kurangnya *feedback* atau tanggapan dari atasan, kurangnya apresiasi terhadap karyawan, dan penyampaian informasi yang dirasa belum merata. Sementara untuk komentar negatif pada survey mencakup pembahasan terkait adanya anggapan bahwa kesempatan hanya dimiliki beberapa orang saja, hingga adanya perasaan kurangnya apresiasi karena merasa semua orang diperlakukan sama rata.

Sebelum melakukan penelitian, peneliti telah melakukan sebuah pra-riset dengan melakukan wawancara terhadap FN yang merupakan Sr. Employee Relation Partner dari departemen Human Resource (HR) di PT ASBO. Berdasarkan hasil wawancara ini, peneliti menemukan bahwa tiga topik terkait komunikasi, apresiasi, dan konflik internal yang didapatkan melalui *Pulse Survey* ini merupakan hal yang sebelumnya sudah pernah didengar oleh FN. Hal ini bukan merupakan hal yang baru karena FN selaku Sr. Employee Relation Partner pernah mendengarkan selentingan-selentingan yang berkaitan dengan salah satu atau ketiga isu tersebut. “Kalo denger-denger, pasti ada karena semua karyawan pasti berbicara, tapi HR itu tidak bertindak berdasarkan denger-denger. Kecuali jikalau ada karyawan atau atasannya langsung ke HR, dan kita

baru akan tindak jika konflik ini sudah memang tidak bisa ditanggulani lagi, itu akan ada *action*. Tapi sejauh ini tidak ada, artinya, kita percaya di level departemen, gosip itu entah karena ada masalah atau tidak, mereka bisa meng-*handle* itu sendiri. Jika tidak bisa, baru akan dibawa ke level HR” ucap FN mengenai isu atau selentingan yang ia dengar terkait konflik internal yang mungkin terjadi.

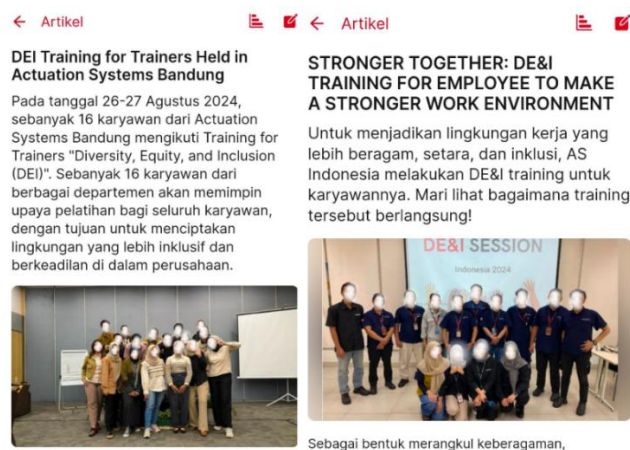
Selain itu, FN juga menambahkan bahwa isu terkait komunikasi memang terjadi dan banyak. Namun hal tersebut sebetulnya bukan suatu masalah yang mengarah pada konflik besar karena secara budaya komunikasi memang dibangun untuk terciptanya komunikasi yang jelas dan baik, namun FN menambahkan bahwa lagi-lagi hal ini adalah *journey* yang sedang PT ASBO lakukan untuk mencapai ideal. Bila terkait apresiasi, ia mengatakan bahwa isu tersebut nyata adanya baik secara formal maupun informal. Namun FN mengatakan bahwa tidak menutup kemungkinan bahwa hal ini disebabkan karena adanya perbedaan gaya kepemimpinan masing-masing atasan dimana mungkin cara mengapresiasinya berbeda dari umumnya, dan mungkin karena ada juga faktor perbedaan penerimaan dari bawahannya sendiri.

Maka berdasarkan hasil pra-penelitian ini, dapat disimpulkan bahwa pihak HR memang mengetahui bahwa ketiga topik tersebut merupakan hal yang sering di dengar dan beberapa komentar terkait topik dapat menyebabkan isu yang mungkin menyangkut karyawan dengan atasan, namun pihak HR tidak menanggapi hal tersebut karena memang tidak adanya laporan langsung kepada mereka sehingga mereka yakin bahwa hal tersebut hanyalah selentingan atau bisa jadi memang sudah terselesaikan di level departemen masing-masing. Selain itu, pihak HR melihat bahwa terdapat banyak faktor dari mengapa hal ini mungkin terjadi, sehingga pihak HR sebetulnya sudah menyiapkan langkah pencegahan dan penanggulangan bila isu terjadi. Meski demikian, pada *Pulse Survey* sendiri masih didapatkannya *feedback* negatif maupun konstruktif yang menyangkut komunikasi, apresiasi, dan konflik internal yang bertolak belakang dengan respon positif yang diterima. Selain itu, seharusnya isu tersebut tidak terjadi karena ketiga hal tersebut bertentangan dengan budaya organisasi yang dimiliki oleh perusahaan manufaktur *aerospace* ini.

Budaya organisasi yang diangkat dan dimiliki PT ASBO sendiri adalah budaya Diversity, Equity, & Inclusion atau disingkat sebagai DE&I. Ini merupakan salah satu budaya yang baru diangkat PT ASBO di tahun 2024. Poin Diversity dalam budaya ini

memiliki arti dimana perusahaan tidak membedakan karyawannya berdasarkan lingkup atau kelompok tertentu, tak peduli latar belakang, agama, ras, bahasa, maupun gender mereka, PT ASBO sebagai perusahaan tidak akan membedakan karyawannya. Poin berikutnya pada budaya ini adalah terkait Equity, pada poin ini perusahaan ingin menekankan bahwa semua karyawan tak peduli status atau latar belakang, semua memiliki hak yang sama. Hak ini akan diberikan perusahaan secara adil, dimana adil di sini bukan berarti sama rata, namun hak yang diberikan akan sesuai dengan kebutuhan dari masing-masing karyawannya.

Adapun poin terakhir dari budaya ini adalah Inclusion dimana PT ASBO sebagai perusahaan akan melibatkan dan memberikan kesempatan kepada seluruh karyawannya, baik dalam berkomunikasi, menyampaikan ide, maupun ketika bekerja. Pada nilai ini, perusahaan akan mencari, melibatkan, dan memberikan semua orang kesempatan yang sama. Adapun bentuk penerapan budaya organisasi dilakukan oleh PT ASBO dengan mengadakan *training* yang melibatkan seluruh karyawan untuk memahami lebih dalam mengenai budaya organisasi. Perusahaan juga akan menerbitkan artikel terkait kegiatan yang menyangkut budaya DE&I seperti *training* yang dilakukan agar dapat lebih dipahami dan disebarluaskan secara luas, penerapannya dapat terlihat pada gambar berikut.



Gambar 1. 3 Artikel Internal terkait DE&I

(Sumber: AS News PT ASBO, 2024)

Adapun di bawah ini merupakan salah satu dokumentasi dari kegiatan training atau pelatihan terkait budaya DE&I yang dilakukan PT ASBO selaku perusahaan, di mana perusahaan melibatkan karyawan dari berbagai kalangan, *gender*, maupun usia.



Gambar 1. 4 Kegiatan Training DE&I untuk Karyawan

(Sumber: PT ASBO, 2024)

Berdasarkan budaya yang diangkat tersebut, FN selaku Sr. Employee Relation Partner pada wawancaranya mengatakan bahwa memang saat ini PT ASBO sedang dalam perjalanan untuk membangun komunikasi organisasi yang ideal dimana komunikasi berjalan baik dan jelas sejalan dengan budaya yang dibangun. Namun dalam perjalanan ini, nyatanya masih didapatkan beberapa isu yang rasanya tidak sejalan dengan budaya Diveristy, Equity, dan Incusion yang sedang diangkat oleh PT ASBO. Permasalahan terkait komunikasi, apresiasi, hingga konflik internal masih dirasakan oleh karyawannya yang kemudian terlihat pada hasil *Pulse Survey*. Bila budaya organisasi terkait keragaman, keadilan, dan inklusivitas ini telah teresap oleh seluruh lapisan di perusahaan terutama para manajer, seharusnya *feedback negatif* maupun konstruktif terkait komunikasi, apresiasi, dan konflik internal ini tidak ditemukan pada hasil *Pulse Survey*.

Beberapa *feedback* konstruktif ini seharusnya tidak terjadi karena bertentangan dengan budaya organisasi yang dimiliki PT ASBO. Budaya organisasi menurut Kast dan Rosenzweig (1985) adalah sebuah sistem nilai maupun kepercayaan yang dianut oleh orang-orang yang berada di dalam sebuah perusahaan, organisasi, maupun sistem pengawasan untuk menciptakan norma-norma perilaku (Sule & Priansa, 2018). Budaya organisasi sendiri dapat diartikan sebagai gabungan unik dari norma, nilai, kepercayaan, dan pola perilaku yang mencirikan cara kelompok maupun individu menyelesaikan sesuatu, sekaligus mencakup nilai-nilai yang perlu dipahami, dihayati, dan diterapkan bersama oleh semua pihak yang terlibat (Dunggio, 2017). Maka dari itu, budaya di dalam organisasi yang kuat dapat membantu perusahaan dalam mencapai tujuan bersama karena melalui budaya ini lah orang-orang di dalam

organisasi dapat menerapkan nilai-nilai yang dianut bersama. Sehingga bila budaya organisasi yang dibentuk telah diresapi, ketiga *feedback* tersebut seharusnya tidak tampak.

Namun demikian, ketiga isu tersebut tetap nampak pada survey yang dilakukan. Apabila hal ini tidak ditangani, maka dapat berpengaruh terhadap kinerja dan kepuasan karyawan di perusahaan. Oleh karena itu diperlukan sebuah komunikasi organisasi untuk mengurangi dan mencegah hal tersebut. Komunikasi organisasi dapat diartikan sebagai sebuah proses komunikasi yang terjadi di antara manusia di dalam organisasi, dimana pesan-pesan yang disampaikan membentuk sebuah jaringan pesan yang bergantung terhadap satu sama lain (Bungin, 2018). Maka dapat disimpulkan bahwa komunikasi merupakan proses komunikasi di dalam sebuah organisasi dimana di dalamnya melibatkan pertukaran pesan yang saling terhubung. Komunikasi di dalam organisasi tentu memegang peran penting di dalam sebuah organisasi. Penelitian yang dilakukan oleh Fred T. Allen mengatakan bahwa jika seorang karyawan memiliki informasi yang baik mengenai hal-hal dalam perusahaan, maka ia akan menjadi seorang karyawan yang baik pula (Suryanto, 2015). Selain itu, melalui komunikasi organisasi yang berjalan dengan baik maka organisasi dapat berjalan dengan baik pula, namun apabila komunikasi di dalam organisasi kurang baik maka dapat membuat organisasi berantakan dan berpotensi runtuh (Irwanda et al., 2024). Oleh karena itu, komunikasi di dalam sebuah organisasi berperan penting untuk mempengaruhi kinerja dan kepuasan karyawannya, dan *feedback* negatif ini menjadi sebuah masalah yang harus diberikan perhatian lebih. Selain komunikasi organisasi, salah satu *feedback* kurang baik lainnya adalah terkait apresiasi atasan kepada bawahannya.

Apresiasi sendiri adalah sebuah perilaku yang menunjukkan rasa penghargaan positif dan pengakuan atau penilaian terhadap seseorang berdasarkan apa yang telah ia lakukan untuk menunjukkan perasaan puas (Sitoresmi, 2022). Maka apresiasi dalam lingkup bekerja dapat diartikan sebagai bagaimana kinerja seseorang diberikan penghargaan yang positif, diakui, dan diberikan penilaian oleh atasannya sebagai tanda atau bukti untuk menunjukkan kepuasan mereka atas kinerja yang diberikan karyawannya. Melalui apresiasi, karyawan yang merasa bahwa setiap usahanya diapresiasi, cenderung akan berkomitmen dan menjadi bagian dari organisasi dalam waktu yang lama (Hassan et al., 2022; Tumwesigye, 2010). Maka dari itu, apresiasi

juga memiliki peran penting untuk menjaga keberlangsungan perusahaan dalam jangka panjang dan patut pula diberikan perhatian lebih.

Sama seperti komunikasi dan apresiasi, konflik yang terjadi di dalam organisasi memerlukan perhatian lebih di dalam organisasi karena jika konflik internal terjadi secara terus menerus tanpa ada penyelesaian maka dapat berdampak buruk bagi perusahaan. Konflik adalah sebuah pertikaian yang terjadi akibat perbedaan pemahaman dan ketidaksesuaian antara individu atau kelompok dalam mencapai tujuan, yang kemudian menimbulkan dampak tertentu (Indah & Nabila Sri Rizkiah, 2024). Konflik dapat terjadi dari hal-hal yang seharusnya membangun stabilitas, regularitas, efisiensi hingga kerja sama demi mencapai tujuan organisasi, namun tak jarang hal ini justru memicu konflik di dalam organisasi (Hardjana, 2019). Konflik sendiri memiliki beberapa unsur di dalamnya, yakni pihak yang terlibat, interaksi yang terbentuk di antara kedua atau lebih pihak, juga tujuan yang sekaligus menjadi sumber konflik di antara pihak-pihak yang terlibat (Haes & Yunita, 2019). Maka disimpulkan bahwa konflik yang terjadi di dalam sebuah perusahaan seperti pada PT ASBO adalah terkait bagaimana pendapat di dalam interaksi yang terjadi di antara pihak-pihak di dalam organisasi untuk mencapai suatu tujuan memiliki perbedaan sehingga memicu adanya dampak-dampak tertentu.

Melihat adanya perbedaan diantara *feedback* positif dengan *feedback* konstruktif dan negatif, lalu perbedaannya dengan budaya yang dimiliki perusahaan dan bagaimana aktualnya yang nampak pada *feedback* di survey kepuasan karyawan ini menjadi hal menarik untuk diteliti. Terlebih melihat bagaimana masing-masing manager memiliki respon atau *feedback* yang berbeda-beda menunjukkan adanya perbedaan dalam gaya kepemimpinan maupun komunikasi mereka yang menyebabkan hasil yang berbeda pula. Maka dari itu, menarik untuk melihat bagaimana para pemimpin tim atau para manajer ini berinteraksi dengan karyawan yang berada di bawah naungannya ini sehingga mereka dapat merasakan komunikasi organisasi yang lebih baik dan selaras dengan budaya yang dimiliki perusahaan agar tercapainya kepuasan karyawan.

Adapun penelitian terdahulu menjelaskan bahwa komunikasi efektif di dalam organisasi memiliki dampak terhadap kepuasan kerja karyawan (Safari et al., 2019), juga sebagai sebuah langkah preventif dan represif dalam menghadapi konflik di

dalam organisasi (F. A. Siregar & Usriyah, 2021). Selain itu, penelitian yang dilakukan oleh Hassan et al. (2022) menjelaskan bahwa dalam menjaga retensi karyawan, apresiasi merupakan salah satu faktor yang menentukan. Perbedaan ketiga penelitian terdahulu dengan penelitian ini terletak pada objek penelitiannya. Penelitian pertama berfokus dalam membahas mengenai komunikasi efektif di organisasi meningkatkan kepuasan kerja karyawan di PD. BPR LPK Garut. Kemudian pada penelitian kedua memiliki objek penelitian yang berfokus pada bagaimana komunikasi organisasi menjadi salah satu cara untuk mengelola konflik di perusahaan. Sementara pada penelitian ketiga berfokus pada *talent management* untuk menjaga retensi karyawan dan apresiasi adalah salah satu faktor berpengaruh terhadap retensi karyawan pada Bank Sulut Go. Berbeda dengan penelitian terdahulu, penelitian ini melihat bagaimana gaya pemimpin pada PT ASBO dalam membangun komunikasi organisasi efektif yang sesuai dengan budaya organisasi yang dimiliki.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif dengan pendekatan studi kasus yang bertujuan untuk mengetahui secara mendalam bagaimana *feedback* tersebut diperoleh dan bagaimana peran pemimpin ke depannya dalam membangun komunikasi organisasi efektif yang selaras dengan budaya organisasi yang dimiliki. Metode penelitian kualitatif sendiri dipilih karena dalam melihat gaya kepemimpinan atasan sebagai pihak manajemen dalam berkomunikasi memerlukan penelitian mendalam, yang sesuai dengan tujuan metode penelitian kualitatif yang fokusnya untuk memahami suatu fenomena secara mendalam melalui pengumpulan data yang terperinci, menekankan pentingnya kedalaman dan detail dalam data yang diteliti (Harahap, 2020). Data yang digunakan dalam penelitian ini sendiri diperoleh melalui wawancara mendalam dengan pihak manajemen PT ASBO yang memiliki *feedback* beragam, yakni Manajer Operational, Manajer Quality & Engineering, dan Manajer EH&S and Facility yang memiliki keterkaitan erat pada satu sama lain dalam bekerja.

Selain itu, wawancara juga dilakukan terhadap satu orang perwakilan dari masing-masing departemen yakni bawahan langsung para manager. Hal ini didasari pada bagaimana dalam berkomunikasi, PT ASBO memiliki rapat mingguan yang berdasar pada level-level tertentu, sehingga bawahan langsung dari masing-masing manager dipilih karena mereka merupakan karyawan yang berinteraksi secara langsung dengan frekuensi yang sering dengan manager masing-masing departemen. Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, dengan adanya *feedback* konstruktif dan negatif yang

tidak sejalan dengan budaya organisasi, maka perlu diketahui gaya kepemimpinan pihak manajemen yakni atasan dalam membangun komunikasi organisasi efektif yang selaras dengan budaya organisasi ke depannya. Maka peneliti meneliti mengenai **“Gaya Kepemimpinan dalam Membangun Komunikasi Organisasi Efektif yang Sesuai Dengan Budaya Organisasi di PT ASBO”**.

1.2 Rumusan Masalah Penelitian

Adapun identifikasi masalah pada penelitian ini berdasarkan latar belakang yang telah diuraikan di atas adalah untuk mencari tahu lebih dalam mengenai gaya kepemimpinan, komunikasi yang terbentuk, dan kaitannya dengan budaya organisasi di PT ASBO. Secara spesifik, penelitian ini bertujuan untuk mengidentifikasi gaya kepemimpinan yang dimiliki pimpinan di PT ASBO dan menganalisis bagaimana komunikasi yang terbentuk dengan menggunakan prinsip-prinsip komunikasi organisasi efektif seperti *respect*, *empathy*, *audible*, *clarity*, dan *humble*. Maka dari itu, rumusan masalah pada penelitian ini adalah: bagaimana gaya kepemimpinan atasan di PT ASBO dalam membangun komunikasi organisasi yang efektif dan selaras dengan budaya organisasi.

1.3 Tujuan Penelitian

Berdasarkan pemaparan rumusan masalah penelitian di atas, maka tujuan peneliti dalam penelitian ini adalah untuk mengetahui dan memahami bagaimana gaya kepemimpinan atasan di PT ASBO dalam membangun komunikasi organisasi yang efektif dan selaras dengan budaya organisasi

1.4 Pertanyaan Penelitian

Bagaimana gaya kepemimpinan atasan di PT ASBO dalam membangun komunikasi organisasi yang efektif dan selaras dengan budaya organisasi?

1.5 Ruang Lingkup Penelitian

Fokus utama dalam penelitian ini adalah untuk melakukan analisis mendalam mengenai gaya kepemimpinan atasan dalam membangun komunikasi organisasi yang efektif dan selaras dengan budaya organisasi yang dimiliki perusahaan multinasional Amerika dan berada pada sektor manufaktur pesawat terbang. Secara spesifik, penelitian ini berfokus pada cabang perusahaan yang berada di Bandung, Indonesia. Adapun batasan pada penelitian terletak pada penggunaan konsep dan letak geografis penelitian. Secara konseptual, penelitian ini terbatas pada penggunaan konsep tujuh

gaya kepemimpinan Tannenbaum & Schmidt dan juga prinsip komunikasi organisasi efektif yang mencakup *respect*, *empathy*, *audible*, *clarity*, dan *humble*. Sementara secara geografis, penelitian hanya berfokus dan terbatas pada cabang perusahaan yang berada di Bandung, Indonesia. Pada sisi metodologi, penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan paradigma konstruktivisme dan pengumpulan data melalui wawancara mendalam dan studi kepustakaan. Adapun subjek penelitian ini adalah karyawan yang bekerja di PT ASBO dengan waktu pengumpulan data melalui wawancara menyesuaikan waktu informan yang terlibat.

1.6 Signifikansi Penelitian

1.6.1 Aspek Teoritis

Kegunaan pada aspek teoritis dari penelitian ini adalah:

1. Penelitian dapat memberikan manfaat sebagai sumber informasi dan terkhusus mengenai pengetahuan dalam kajian komunikasi dengan dasar teori komunikasi organisasi.
2. Penelitian ini dapat dimanfaatkan sebagai salah satu bahan penunjang bagi penelitian berikutnya.

1.6.2 Aspek Praktis

Penelitian ini juga diharapkan dapat berguna pada aspek praktis, yaitu:

1. Penelitian bermanfaat bagi organisasi atau perusahaan maupun mereka yang memiliki tanggungjawab sebagai seorang pemimpin untuk membangun komunikasi organisasi yang baik.
2. Adanya penelitian ini diharapkan dapat membantu dalam perencanaan perancangan alur komunikasi organisasi yang baik.

1.7 Struktur Penulisan

Pada sebuah penelitian, struktur penulisan memiliki peran yang harus menjadi perhatian dalam membuat dan merumuskan penelitian yang akan dilakukan. Hal ini perlu dilakukan agar penulisan penelitian memiliki kesinambungan yang memberikan solusi atau jawaban atas rumusan masalah yang telah dibuat. Maka dari itu, peneliti menyajikan struktur penulisan sebagai berikut:

A. BAB I PENDAHULUAN

Bab pertama ini berfokus pada bagaimana latar belakang, rumusan masalah, tujuan, keuntungan, dan sistematika penelitian yang juga menjabarkan fenomena secara luas, singkat dan padat.

B. BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab kedua pada penelitian ini akan menjelaskan teori-teori yang digunakan pada penelitian dan terdapat pula penelitian terdahulu sebagai pendukung penelitian ini. Selain itu, bab ini juga memuat kerangka pemikiran penelitian.

C. BAB III METODE PENELITIAN

Pada bab ini akan membahas mengenai metode, metodologi, maupun teknik analisis data yang digunakan peneliti dalam penelitian ini. Bab ini juga menjelaskan terkait jenis penelitian, subjek maupun objek penelitian, teknik validitas data, dan metode analisis data yang digunakan.

D. BAB IV HASIL PENELITIAN

Melalui bab ini, disajikan pemaparan hasil penelitian yang diperoleh dan bagaimana kaitannya dengan rumusan masalah maupun tujuan penelitian.