

KOMUNIKASI INTERNAL DAN TANTANGAN GLOBALISASI DI PERUSAHAAN KELUARGA

*Wulan Purnama Sari

Editor: Frangky Selamat

Banyak bisnis di Indonesia yang awalnya dikembangkan oleh keluarga. Bisnis tersebut kemudian menjadi besar dan berhasil menjadi perusahaan multinasional, sebagai contoh adalah Sampoerna, PT Djarum, PT Indofood, dan Bakrie Group (Sari, 2018).

Sebagai perusahaan keluarga, pihak keluarga menjadi pemilik utama yang mengatur dan menjalankan perusahaan. Sebagaimana perusahaan pada umumnya, perusahaan keluarga juga memiliki kelebihan dan kekurangan. Perusahaan keluarga memiliki kelebihan dalam hal kemandirian dalam mengambil tindakan, stabilitas komitmen dalam kepemimpinan, kesempatan untuk memperoleh suksesor lebih besar, kejelasan dalam sistem tanggung jawab serta birokrasi yang kecil dan fleksibel.

Kelemahan yang dimiliki perusahaan keluarga terletak pada banyaknya campur tangan dari anggota keluarga yang menjadikan arah kebijakan perusahaan menjadi tidak menentu, kemudian juga tingginya toleransi terhadap anggota keluarga yang tidak memiliki kompetensi dalam hal pekerjaan (Remiasa & Wijaya, 2014).

Kelebihan dan kekurangan tersebut menjadi tantangan tersendiri bagi perusahaan keluarga untuk tetap bertahan dalam menghadapi tantangan globalisasi.

Sebuah penelitian yang dilakukan oleh Pounder (2015) memberikan sebuah wawasan baru terkait perusahaan keluarga dan kunci suksesnya, yaitu diperlukan adanya kepemimpinan yang kuat dan budaya organisasi yang mampu beradaptasi pada perubahan, termasuk globalisasi.

Budaya organisasi sendiri memiliki banyak pengaruh dalam kelangsungan suatu perusahaan, baik untuk perusahaan keluarga maupun non-keluarga. Budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja karyawan, *employee engagement*, gaya kepemimpinan, dan komunikasi internal (Akbar, 2013; Azizah, 2013; Fletcher et al., 2012; Irena & Rusfian, 2019).

Komunikasi Internal

Artikel ini berfokus pada bahasan komunikasi internal pada perusahaan keluarga, khususnya dalam menghadapi tantangan globalisasi. Seperti telah dijelaskan sebelumnya, budaya organisasi memiliki pengaruh dalam banyak aspek di perusahaan, salah satunya adalah komunikasi internal. Komunikasi internal dapat diartikan sebagai komunikasi yang melibatkan setiap anggota dalam organisasi, baik antara atasan dan bawahan maupun sesama bawahan (Agustini & Purnaningsih, 2018).

Artikel ini dibuat berdasarkan hasil studi terhadap salah satu perusahaan keluarga dengan skala multinasional yang bergerak di bidang perdagangan untuk produk elektronik rumah tangga. Pendekatan yang digunakan adalah kualitatif dengan metode studi kasus yaitu PT BIT, sebuah perusahaan keluarga skala multinasional. Data diperoleh melalui wawancara dengan narasumber dan juga studi pustaka untuk mendukung temuan hasil wawancara.

Berdasarkan studi yang dilakukan pada PT BIT diperoleh beberapa temuan terkait komunikasi internal. **Pertama**, komunikasi internal bersifat *top-down* dari atasan ke bawahan, walaupun komunikasi horizontal di antara anggota perusahaan pada level setingkat tetap terjadi dan bahkan memiliki frekuensi dan intensitas yang lebih tinggi bila dibandingkan dengan komunikasi vertikal. **Kedua**, komunikasi internal juga terjadi, baik secara langsung dan tidak langsung. Secara langsung terjadi melalui tatap muka, sedangkan secara tidak langsung terjadi dengan menggunakan media komunikasi, seperti *WhatsApp Group*, *video conference*, dll. **Ketiga**, gaya kepemimpinan menjadi salah satu faktor pendorong untuk menciptakan komunikasi internal yang efektif.

Agustini & Purnaningsih (2018) dalam penelitiannya memperlihatkan hasil hubungan antara gaya kepemimpinan dengan terciptanya komunikasi internal yang efektif. Dalam kasus perusahaan keluarga, di mana pimpinan perusahaan dan penerusnya merupakan anggota keluarga, memberikan dinamika tersendiri. Studi pada PT BIT menunjukkan bahwa komunikasi yang bersifat *top-down* tidak berdampak negatif pada loyalitas dan kinerja karyawan. Hal ini dapat dilihat dari rendahnya tingkat *turnover intention*, di mana karyawan merasa nyaman bekerja. Sedangkan, terkait pengukuran kinerja di PT BIT belum memiliki standarisasi, walaupun KPI (*key performance index*) untuk setiap divisi telah ada.

Frekuensi dan intensitas komunikasi internal yang terjadi secara horizontal menjadikan hubungan atau relasi antar anggota organisasi pada level setingkat menjadi erat. Dalam artian, keputusan pimpinan dapat diterima dan diterapkan dengan baik, relasi yang dimiliki pada tingkat horizontal ini juga menjadi faktor pendorong penguat kinerja dan loyalitas antar karyawan. Inovasi dan adaptasi terjadi mulai dari tingkat horizontal, walaupun memang membutuhkan waktu dan proses untuk dapat sampai pada tingkat atasan, serta diterapkan menjadi kebijakan perusahaan.

Berdasarkan keseluruhan penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa perusahaan keluarga memiliki keunikan tersendiri, perusahaan keluarga dapat terus dikembangkan dan bertahan seiring perubahan era dan tantangan globalisasi. Hal yang perlu diperhatikan adalah terciptanya budaya organisasi yang dapat terus beradaptasi, yang harus didukung dengan gaya kepemimpinan dan komunikasi internal yang efektif.

Globalisasi

Teori informasi organisasi yang dikemukakan oleh Karl Weick berbicara mengenai bagaimana pentingnya penyebaran informasi dalam organisasi untuk menjaga kelangsungan hidup organisasi tersebut. Teori ini menekankan pada proses di mana organisasi mengumpulkan, mengelola, dan menggunakan informasi yang mereka terima (West & Turner, 2017). Teori ini juga membahas tentang bagaimana untuk dapat bertahan hidup sebuah organisasi harus memiliki kemampuan beradaptasi yang diperoleh melalui pengelolaan informasi yang tepat yang kemudian menjadi acuan dalam pengambilan kebijakan.

Teori ini juga berlaku dalam hal menghadapi tantangan globalisasi, sebuah proses integrasi untuk menghasilkan dunia tunggal, yang ditandai dengan perkembangan teknologi komunikasi, upaya pemersatuan ekonomi, dan politik yang semakin memecah (Parwono, 2012). Dalam kasus perusahaan keluarga, di mana banyak campur tangan dari anggota keluarga yang menjadikan arah kebijakan perusahaan menjadi tidak menentu dapat menjadi kendala tersendiri dalam menghadapi globalisasi.

PT BIT berupaya menghadapi tantangan ini dengan merekrut tenaga muda, dan membuat divisi *digital marketing*. Sebuah divisi yang khusus untuk menangani kebutuhan konsumen secara digital, fokus divisi ini tidak terletak pada penjualan produk. PT BIT tetap mengedepankan penjualan melalui

distributor utama, divisi ini khusus membantu distributor untuk dapat memasarkan produknya secara digital dan juga menjadi media informasi atas produk yang dijual PT BIT. Divisi ini menyediakan segala hal yang dibutuhkan oleh distributor untuk memasarkan produk secara digital, misalnya dalam hal foto dan deskripsi produk. Kebijakan ini diambil sebagai jawaban atas tantangan globalisasi di era digital tetapi juga tetap mempertahankan pasar konvensional melalui distributornya.

*Dosen Fakultas Ilmu Komunikasi Universitas Tarumanagara, Jakarta