

BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang

AirNav Indonesia, sebagai lembaga penyelenggara layanan navigasi penerbangan di Indonesia memiliki tanggung jawab besar dalam menjamin kelancaran dan keselamatan lalu lintas penerbangan. Salah satu unit yang beroperasi Adalah AirNav Yogyakarta cabang Kulon Progo, yang berlokasi di Bandara Internasional Yogyakarta (YIA). Sebagai organisasi yang memiliki cakupan operasional luas, AirNav Indonesia memiliki struktur organisasi yang kompleks dengan berbagai unit dan departemen, seperti divisi operasional, teknik, administrasi, dan keuangan, yang harus berkoordinasi secara efektif dalam mendukung kelancaran lalu lintas udara. Di wilayah Kulon Progo, keberadaan AirNav sangat strategis mengingat lokasinya yang berdekatan dengan Bandara Yogyakarta International Airport (YIA), salah satu pusat aktivitas penerbangan terbesar di Indonesia bagian selatan (Noraffandy Yahaya & Nur Fazila i Salleh, 2020).

AirNav Indonesia, sebagai Lembaga penyelenggara layanan navigasi penerbangan di Indonesia memiliki tanggung jawab besar dalam menjamin kelancaran dan keselamatan lalu lintas penerbangan. Salah satu unit yang beroperasi Adalah AirNav Kulon Progo, yang berlokasi di Bandara Internasional Yogyakarta (YIA). Unit ini terdiri dari berbagai departemen, seperti operasional, teknis, safety, serta administrasi, yang masing-masing memiliki fungsi berbeda namun saling berkaitan. Departemen operasional bertugas memastikan kelancaran lalu lintas udara, departemen teknis menangani perawatan serta kesiapan peralatan, sedangkan departemen administrasi mendukung aspek manajerial dan administrasi. Koordinasi antar departemen di lingkungan AirNav berkontribusi signifikan terhadap iklim kerja yang positif dan kelancaran layanan navigasi udara Kolaborasi ini memungkinkan proses pengambilan keputusan menjadi lebih cepat dan responsif terhadap dinamika lalu lintas udara. Kolaborasi yang dimaksud adalah keterlibatan bersama dalam upaya koordinasi untuk memecahkan masalah secara bersama-sama. Interaksi kolaboratif ditandai dengan tujuan bersama, struktur yang

simetris dengan negosiasi tingkat tinggi melalui intertivitas dan adanya saling ketergantungan (Nisak & Wardhani, 2019).

Dalam suatu organisasi, terutama yang memiliki struktur kerja kompleks seperti AirNav Kulon Progo, komunikasi menjadi kunci utama keberhasilan kolaborasi antar departemen. Sebagai lembaga penyedia layanan navigasi penerbangan, setiap bagian di AirNav mulai dari divisi operasional, teknik, hingga administrasi memiliki peran yang saling berkaitan dan bergantung pada koordinasi yang akurat. Namun, ketika strategi komunikasi organisasi tidak berjalan efektif, potensi miskomunikasi menjadi sangat besar. Menurut Goldhaber (1986), komunikasi organisasi berfungsi sebagai sistem yang menghubungkan seluruh bagian dalam organisasi jika sistem ini tidak selaras, maka informasi tidak akan mengalir dengan baik dan dapat menimbulkan disfungsi dalam kerja sama tim. Dalam konteks AirNav, kegagalan dalam menyampaikan pesan atau instruksi antar divisi dapat berakibat pada keterlambatan tugas administratif, salah persepsi, bahkan potensi gangguan terhadap operasional layanan navigasi. Organisasi harus melakukan komunikasi, baik di lingkup internal maupun eksternal, untuk keberlangsungan dan perkembangan organisasi (Barat, 2020)

Permasalahan yang ditemukan oleh penulis berdasarkan observasi awal pada tanggal 19 September 2024 adanya miskomunikasi, sehingga kolaborasi antar departemen berjalan kurang baik yang terjadi ketika divisi operasional membutuhkan bantuan dari divisi administrasi untuk melakukan disposisi surat penting, namun kepala divisi administrasi meninggalkan pekerjaan untuk kepentingan internal lainnya tanpa adanya anggota yang menggantikan tugas tersebut, sehingga permintaan tidak segera ditindaklanjuti. Selain itu, pada tanggal 3 Oktober 2024 miskomunikasi juga terjadi ketika divisi teknik mengajukan anggaran kepada divisi administrasi untuk peremajaan tower ATC dan perbaikan fasilitas gedung, namun proses koordinasi tidak berjalan dengan baik karena kepala divisi yang memiliki kepentingan dan tanggung jawab tambahan sebagai Sekretaris General Manager serta anggota divisi yang tidak lengkap, sehingga terjadi keterlambatan persetujuan anggaran. Oleh karena itu perbaikan tower ATC dan fasilitas gedung tertunda karena adanya miskomunikasi dan koordinasi kinerja dan

kolaborasi yang kurang optimal. Kondisi seperti ini mengindikasikan lemahnya sistem komunikasi koordinatif dan tidak adanya strategi komunikasi yang memastikan keberlanjutan alur kerja. Menurut Robbins dan Judge (2013), komunikasi yang tidak efektif dalam organisasi dapat menghambat proses pengambilan keputusan, menimbulkan konflik antar individu, serta menurunkan kinerja kolektif. Komunikasi sebagai salah satu aspek penting bagi anggota organisasi memerlukan perhatian dan perencanaan yang tepat dari pimpinan manajemen. (Fadhli, 2021).

Kondisi miskomunikasi yang terjadi antar departemen tersebut tidak hanya berdampak pada keterlambatan administratif semata, tetapi juga berpotensi memengaruhi stabilitas sistem kerja organisasi secara keseluruhan. Dalam organisasi dengan karakter operasional berisiko tinggi seperti AirNav Kulon Progo, keterlambatan disposisi surat atau persetujuan anggaran dapat berimplikasi pada tertundanya perbaikan fasilitas penting seperti tower ATC dan sarana pendukung lainnya. Jika kondisi ini terjadi secara berulang, maka kelancaran kerja dapat terganggu (Faserin Sahnia et al., 2026).

Miskomunikasi juga berpotensi menimbulkan ketidakjelasan peran antar departemen, melemahnya koordinasi, serta menurunnya efisiensi kerja kolektif. Dalam perspektif organisasi sebagai sistem yang saling bergantung, gangguan komunikasi pada satu bagian akan memengaruhi lainnya. Oleh karena itu, komunikasi yang tidak terkelola dengan baik dapat mengganggu keseimbangan sistem organisasi dan menurunkan kualitas kolaborasi antar departemen (Sariani, 2020).

Tanpa adanya komunikasi yang terarah dan terbuka, koordinasi kerja lintas departemen akan sulit tercapai dan berpotensi menimbulkan kesalahpahaman yang dapat menghambat kinerja organisasi secara keseluruhan. Keberhasilan suatu organisasi sangat bergantung pada efektivitas komunikasi di antara departemen. Komunikasi efektif menjadi kunci dalam membangun hubungan kerja yang sehat antar departemen karena dapat meminimalkan kesalahpahaman dan meningkatkan efisiensi kerja (Eryanti et al., 2025). Strategi komunikasi organisasi terencana mampu meningkatkan semangat kerja dan keberhasilan dalam koordinasi antar

pegawai dalam suatu lembaga. Komunikasi organisasi memiliki peran yang sangat penting dalam membangun kolaborasi antar departemen karena melalui komunikasi yang efektif, setiap bagian dalam organisasi dapat saling memahami tujuan, tugas, dan tanggung jawab masing-masing. Organisasi itu sendiri pada dasarnya terbentuk sebagai wadah sejumlah individu yang melaksanakan berbagai rangkaian aktivitas tertentu secara teratur guna tercapainya tujuan bersama yang telah disepakati (Suhartono & Wardayani, 2023)

Dalam konteks ini, kolaborasi antar departemen menjadi kebutuhan yang tidak bisa ditawar. Kemampuan kolaborasi merupakan bagian penting dari modal sosial yang dapat menentukan berhasil dan tidaknya suatu tim, grup dari departemen maupun grup perusahaan dalam menjalankan pekerjaan dan aktifitas untuk mencapai tujuan tertentu (Nisak & Wardhani, 2019). Mengingat pekerjaan di bidang navigasi penerbangan menuntut ketelitian, kecepatan, dan koordinasi lintas unit, setiap departemen dituntut untuk dapat bekerja sama secara sinergis. Namun, kolaborasi yang efektif tidak selalu mudah untuk diwujudkan. Setiap departemen memiliki tujuan, budaya kerja, dan prioritas yang berbeda. Hal ini sering kali menimbulkan persaingan antar unit kerja, di mana masing-masing unit lebih fokus pada kepentingannya sendiri dibandingkan kepentingan organisasi secara keseluruhan (Anisa Desta Syafitri & Munawaroh Munawaroh, 2025).

Selain itu, dalam sering muncul hambatan lain seperti perbedaan jadwal kerja, keterbatasan waktu, dan kurangnya saluran komunikasi yang terstruktur sehingga berpotensi terjadinya miskomunikasi. Oleh karena itu, diperlukan strategi komunikasi organisasi yang terencana dan tepat. Strategi komunikasi tidak hanya menyangkut media atau saluran komunikasi yang digunakan, melainkan juga bagaimana organisasi merancang pesan. Strategi komunikasi yang tepat dapat menjaga reputasi dan stabilitas organisasi ketika menghadapi tantangan, karena komunikasi menjadi alat pengendali persepsi dan koordinasi internal yang efektif (Setiawan, 2023).

Berdasarkan hasil penelitian oleh Pratidina, Mulyawati, dan Sefiansyah (2024) berjudul "*Strategi Komunikasi Organisasi dan Motivasi dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan PT.BANK RAKYAT INDONESIA*" mengungkapkan bahwa

komunikasi organisasi terbukti memiliki pengaruh positif dalam meningkatkan pemahaman karyawan terhadap tujuan organisasi dan memperkuat koordinasi. Penelitian tersebut menggunakan metode kualitatif melalui observasi langsung terhadap karyawan BRI. Namun, penelitian ini lebih fokus pada hubungan antara komunikasi organisasi dan motivasi individu, sedangkan penelitian sekarang akan fokus pada strategi komunikasi organisasi dalam membangun kolaborasi antar departemen khususnya dalam konteks Lembaga pelayanan public seperti AirNav sehingga terdapat perbedaan fokus, konteks, dan variabel yang menjadi research gap penelitian ini.

Kemudian pada penelitian Farhanissa & Pebriana (2024) yang meneliti "*Strategi Komunikasi Organisasi dalam Mengoptimalkan Kinerja Sumber Daya Manusia PT Taspen Palembang*", menunjukkan bahwa strategi komunikasi organisasi dijalankan melalui komunikasi birokrasi, komunikasi interpersonal, komunikasi intrapersonal, serta alur komunikasi vertical, horizontal, dan diagonal untuk mendukung kinerja pegawai. Penelitian tersebut menekankan pentingnya alur komunikasi yang terstruktur guna menjaga koordinasi kerja dan kualitas layanan. Temuan ini menjadi rujukan awal yang menunjukkan bahwa strategi komunikasi memiliki peran signifikan dalam mendukung kinerja dan kolaborasi internal organisasi. Namun, penelitian tersebut belum membahas secara spesifik bagaimana strategi komunikasi digunakan untuk membangun kolaborasi antar departemen dalam konteks organisasi layanan navigasi penerbangan seperti AirNav. Oleh karena itu, penelitian ini hadir untuk mengisi kekosongan tersebut dengan fokus pada dinamika kolaborasi dan miskomunikasi antar unit kerja dalam lingkungan operasional AirNav Kulon Progo.

Penelitian mengenai strategi komunikasi organisasi di AirNav Kulon Progo menjadi penting dan relevan untuk dilakukan karena AirNav merupakan organisasi publik dengan tanggung jawab strategis yang berkaitan dengan keselamatan penerbangan, maka komunikasi internal berperan krusial dalam memastikan kelancaran koordinasi operasional. Penelitian ini juga diharapkan dapat memberikan gambaran mengenai praktik nyata komunikasi organisasi dalam membangun kolaborasi lintas departemen, sehingga dapat menjadi bahan evaluasi

dan rekomendasi perbaikan bagi pihak manajemen (Fan et al., 2025).

Berdasarkan uraian tersebut, penelitian ini berfokus pada upaya memahami strategi komunikasi organisasi yang diterapkan oleh AirNav Kulon Progo dalam membangun kolaborasi antar departemen. Melalui pendekatan studi kasus kualitatif, penelitian ini akan menggali bagaimana pola komunikasi dirancang dan dijalankan, faktor penghambat dan pendukungnya, serta sejauh mana strategi tersebut berkontribusi terhadap peningkatan kolaborasi internal di lingkungan kerja yang kompleks dan beresiko tinggi seperti AirNav (Tao & Shi, 2025).

1.2 Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang yang telah dipaparkan, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana strategi komunikasi organisasi yang diterapkan di AirNav Kulon Progo dalam membangun kolaborasi antar departemen.

1.3 Tujuan Penelitian

1. Menganalisis strategi komunikasi organisasi di AirNav Kulon Progo
2. Menawarkan rekomendasi strategi komunikasi yang relevan bagi AirNav Indonesia

1.4 Manfaat penelitian

1.4.1 Manfaat Teoritis

Memberikan kontribusi terhadap pengembangan kajian ilmu komunikasi, khususnya dalam bidang komunikasi organisasi dan strategi komunikasi. Melalui penerapan Teori Sistem sebagai landasan, penelitian ini memberikan pemahaman tentang bagaimana proses komunikasi internal berperan dalam membangun kolaborasi antar departemen pada organisasi yang memiliki struktur kompleks seperti AirNav Indonesia.

1.4.2 Manfaat Praktis

Penelitian ini diharapkan mampu memberikan masukan bagi manajemen AirNav Kulon Progo dalam memperbaiki strategi komunikasi yang lebih efektif guna meminimalisir adanya miskomunikasi antar departemen dan Menjadi evaluasi bagi AirNav Kulon Progo untuk meningkatkan koordinasi lintas divisi, serta memperkuat kolaborasi dalam penyelesaian tugas operasional.

