

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Komunikasi merupakan sebuah proses interaksi antar makhluk hidup. Komunikasi dapat dilakukan dengan memberikan simbol-simbol, sinyal-sinyal maupun dengan perilaku serta tindakan. Menurut Raymond M. Ross komunikasi adalah suatu menyortir, memilih, dan mengirimkan simbol-simbol sedemikian rupa, sehingga membantu pendengar membangkitkan makna atau respon dari pikirannya yang serupa dengan yang dimaksudkan oleh sang komunikator (Wiryanto: 2004). Komunikasi dapat dilakukan melalui verbal maupun nonverbal, melalui lisan maupun tulisan yang tujuannya agar pendengar dapat memahami maksud dari pemberi pesan.

Komunikasi merupakan salah satu fungsi dasar dari kehidupan dasar manusia (Yasir: 2020). Komunikasi dapat digunakan untuk menyampaikan maksud dan tujuan. Komunikasi tidak hanya dapat dilakukan antara individu dengan individu tetapi juga dapat dilakukan antara individu dengan organisasi. Komunikasi dalam sebuah organisasi merupakan sebuah jembatan untuk menyampaikan kebutuhan antara pemimpin dengan bawahan maupun sebaliknya.

Komunikasi organisasi menurut Purbaningrum adalah proses komunikasi yang terjadi didalam sebuah organisasi baik organisasi formal maupun organisasi informal (Dyatmika: 2021). Adanya komunikasi organisasi

diharapkan dapat tercapainya cita-cita pribadi maupun kelompok dan dapat tercapainya tujuan organisasi.

Proses komunikasi memiliki peran yang sangat penting untuk menciptakan organisasi yang efektif dan efisien (Tasnim, dkk: 2020). Melalui sebuah organisasi terjadi pertukaran ide, gagasan, informasi dan pengalaman. Pentingnya komunikasi dalam sebuah organisasi membuat prosesnya perlu diperhatikan agar tujuan dari organisasi dapat tercapai secara maksimal. Komunikasi organisasi dapat dikatakan sebagai suatu sistem karena didalamnya melibatkan komunikasi antara pimpinan dengan bawahan seperti karyawan dan lain sebagainya.

Semakin besar organisasinya semakin besar dan kompleks arus komunikasinya (Yasir: 2020). Arus komunikasi sendiri terbagi menjadi *downward communication* dan *upward communication*. *Downward communication* adalah komunikasi yang terjalin ketika jajaran manajemen mengirimkan pesan kepada bawahannya. *Upward communication* adalah berlangsungnya komunikasi yang terjadi ketika bawahan mengirimkan pesan kepada atasannya (SastroAtmodjo: 2021). Komunikasi yang terjalin antara atasan kepada bawahan maupun sebaliknya di setiap organisasi memiliki kendala.

Kendala mengenai komunikasi organisasi ini juga dirasakan salah satu perusahaan yaitu PT. Siaga Medika Abadi Karya terjadi kendala pada *downward communication* dan *upward communication*. Pra penelitian yang dilakukan oleh peneliti pada bulan November 2021 dengan melakukan

wawancara kepada HRD PT. Siaga Medika Abadi Karya. Hasil dari wawancara tersebut, peneliti menemukan terdapat ketidakselarasan antara pesan yang disampaikan oleh atasan kepada bawahan dengan SOP perusahaan salah satunya yaitu pada penginputan faktur pajak yang diatur dalam SOP penginputan dilakukan oleh *finance* bagian penjualan, tetapi atasan memberikan perintah langsung agar faktur pajak diinput oleh *finance* bagian piutang yang berdampak pada bimbangannya karyawan karena ketidaksesuaian *jobsdeks* yang ada di SOP dengan perintah atasan.

Berikut kutipan yang disampaikan oleh HRD PT. Siaga Medika Abadi Karya bernama Ibu Hetty, terkait kendala di PT tersebut:

Seharusnya apabila adanya perubahan sistem kerja harus dilakukan rapat terlebih dahulu dan mengganti SOP, tapi ini malah langsung diganti sehingga adanya rasa ketidaksesuaian pekerjaan (Hetty, 18 November 2021).

Kutipan lainnya mengenai kendala kurangnya komunikasi antara bawahan kepada atasan, berikut kutipan yang dilakukan dalam pra penelitian :

Salah satu pekerjaan sales ditempat kami adalah kontrol stok rumah sakit tersebut. Sales tersebut dapat komplain dari rumah sakit tapi tidak langsung disampaikan ke kantor dengan alasan kantor seharusnya sudah di beri kabar juga oleh pihak rumah sakit. Padahal maksudnya adalah komplain tersebut didengar oleh sales dan dibicarakan di kantor. Karena itu malah jadi kerugian untuk kita dan rumah sakit tersebut sempat tidak mau mengambil barang lagi di kita (Hetty, 18 November 2021).

Kendala di PT. Siaga Medika Abadi Karya menarik diteliti karena *downward communication* dan *upward communication* kurang terjalin dengan baik. Kendala tersebut menghambat kinerja karyawan di PT. Siaga Medika

Abadi Karya. Penelitian lanjutan perlu dilakukan untuk memberikan solusi terbaik bagi perusahaan tersebut.

Selain meneliti mengenai komunikasi organisasi, penelitian ini juga meneliti mengenai fungsi komunikasi organisasi. Fungsi dari komunikasi organisasi menurut Silviani (2020) yaitu memenuhi kebutuhan pokok organisasi, mengembangkan tugas dan pokok tanggung jawab, memproduksi hasil produksi dan mempengaruhi orang. Fungsi dari komunikasi organisasi tersebut ingin diteliti agar dapat diketahui apakah fungsi komunikasi organisasi telah dijalankan sebagaimana fungsinya di PT. Siaga Medika Abadi Karya.

Komunikasi organisasi dan fungsi organisasi diteliti secara bersamaan tentunya agar penelitian ini lebih kompleks dan lebih lengkap daripada penelitian sebelumnya. Fungsi komunikasi organisasi termasuk dalam komunikasi organisasi sehingga masih memiliki keterkaitan antara komunikasi organisasi dengan fungsi komunikasi organisasi.

Terdapat beberapa penelitian sebelumnya yang membahas mengenai komunikasi organisasi. Penelitian pertama yaitu Eni Fitriyani (2013) Program Studi Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Mulawaman. Judul Analisis Kegiatan Komunikasi Organisasi Pada PT.Kresna Duta Agroindo Perkebunan Sinar Mas Group Kecamatan Kombeng Kabupaten Kutai Timur. Tujuan penelitian Untuk mengetahui kegiatan komunikasi organisasi Pada Perusahaan PT.Kresna Duta Agroindo Perkebunan Sinar Mas Group kecamatan Kombeng kabupaten Kutai Timur. Penelitian ini adalah penelitian yang menggunakan metode penelitian deskriptif kualitatif. Hasil

penelitian ini menunjukkan bahwa kegiatan komunikasi organisasi pada PT. Kresna Duta Agroindo Sinar Mas Group berjalan aktif, namun komunikasi antara atasan dengan bawahan, serta bawahan dengan atasan kurang efektif, dikarenakan kurangnya kepedulian atasan terhadap bawahan sehingga membuat para karyawan merasa segan untuk menyampaikan pendapat kepada pimpinan.

Penelitian kedua, Krisna Mulawarman dan M.Sn Yeni Rosilawati, MM (2016) Dosen Program Studi Ilmu Komunikasi Universitas Muhammadiyah Yogyakarta. Penelitian tersebut memiliki judul Komunikasi Organisasi Pada Dinas Perijinan Kota Yogyakarta Untuk Meningkatkan Pelayanan. Tujuan penelitian untuk mendiskripsikan strategi komunikasi organisasi baik eksternal maupun internal Dinas Perizinan Kota Jogja dalam upaya meningkatkan kinerja pelayanan yang diberikan, dimana komunikasi merupakan unsur penting bagi organisasi, dalam pencapaian tujuan sebuah organisasi. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif dengan metode studi kasus. Hasil dari penelitian ini adalah: 1. Dinas Perijinan Kota Jogjakarta mengoptimalkan komunikasi ke bawah (*down ward communication*) dan komunikasi ke atas (*upward communication*) serta komunikasi horizontal dan vertikal. Upaya yang dilakukan secara rutin misalnya: melakukan rapat/pertemuan rutin untuk pertukaran informasi, koordinasi dan *controlling*. 2. Dinas Perijinan Kota Jogjakarta mengoptimalkan komunikasi informal sebagai penyeimbang komunikasi formal. 3. Melakukan sosialisasi budaya pelayanan.

Penelitian ketiga Desy Herawaty Susanto (2019) Program Studi Ilmu Komunikasi Fakultas Sosial Dan Humaniora Universitas Buddhi Dharma Tangerang. Judul penelitian Model Komunikasi Organisasi Pada Divisi *Newsroom* JAKTV. Tujuan penelitian untuk mengetahui bagaimana model dan arus komunikasi organisasi yang ada pada Divisi *Newsroom* JAKTV. Hasil penelitian bahwa Divisi *Newsroom* JAKTV sangat mengutamakan keaktifan dalam berkomunikasi dan memberikan *update* informasi. Arus komunikasi yang dipakai yaitu komunikasi arus ke bawah (*downward communication*), komunikasi arus ke atas (*upward communication*) dan komunikasi sejajar (*sideways communication*).

Persamaan penelitian dari ketiga penelitian diatas yaitu sama-sama meneliti mengenai arus komunikasi organisasi. Perbedaan dengan penelitian peneliti yaitu pada lokasi penelitian, penelitian Susanto juga meneliti mengenai model komunikasi organisasi, sedangkan penelitian peneliti selain meneliti komunikasi organisasi juga meneliti fungsi komunikasi organisasi PT. Siaga Medika Abadi Karya. Dimana sudah terdapat kendala yang dihadapi sebelumnya, peneliti ingin meneliti kendala tersebut dan dapat memberikan solusi terbagi bagi PT. Siaga Medika Abadi Karya.

Berdasarkan beberapa penelitian terdahulu di atas mengenai arus komunikasi dan adanya kendala mengenai komunikasi pada PT. Siaga Medika Abadi Karya antara atasan dengan bawahan membuat peneliti tertarik melakukan penelitian dengan judul Hambatan Arus Komunikasi Dan Fungsi Komunikasi Organisasi di PT. Siaga Medika Abadi Karya

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan latar belakang masalah diatas berikut rumusan masalah yang dapat dijabarkan :

Bagaimana hambatan arus dan fungsi komunikasi organisasi di PT. Siaga Medika Abadi Karya?

C. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah diatas berikut tujuan penelitiannya:

Untuk mendeskripsikan hambatan arus dan fungsi komunikasi organisasi di PT. Siaga Medika Abadi Karya.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat penelitian ini terbagi menjadi manfaat akademis dan manfaat praktis, yaitu sebagai berikut:

1. Manfaat Akademis

Secara akademis penelitian ini diharapkan dapat menjadi penambah ilmu pengetahuan bagi mahasiswa ilmu komunikasi khususnya dan dapat menambah khasanah ilmu pengetahuan mengenai hambatan arus komunikasi organisasi dan fungsi komunikasi organisasi.

2. Manfaat Praktis

Manfaat bagi PT. Siaga Medika Abadi Karya diharapkan dapat menjawab masalah-masalah arus komunikasi dan fungsi komunikasi organisasi di perusahaan tersebut, agar nantinya tujuan organisasi dapat tercapai sesuai tujuan.

E. Kerangka Teori

1. Komunikasi Organisasi

a. Pengertian Komunikasi Organisasi

Menurut Wiryanto komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan pesan organisasi dalam suatu kelompok (Muhammad: 2011). Baik itu formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi Organisasi menurut Pace dan Faules, bahwa fungsi komunikasi organisasi sebagai pertunjukkan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari organisasi tersebut (Mulyana: 2010). Suatu organisasi, terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hirarki antara satu dengan lainnya berfungsi dalam suatu lingkungan.

Komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam satu jaringan hubungannya yang saling tergantung, satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau selalu berubah-ubah (Silviani: 2020). Menurut Zelko dan Dance menyatakan komunikasi organisasi adalah suatu sistem yang saling tergantung yang mencakup komunikasi internal dan komunikasi eksternal (Ardial: 2018). Komunikasi organisasi memiliki hubungan antar komunitas satu dengan yang lain.

b. Komponen Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi memiliki komponen-komponen, menurut Goldhaber dalam Ruliana (2014), ada tujuh konsep kunci dalam komunikasi organisasi, yaitu:

1) Proses

Suatu Organisasi adalah suatu sistem terbuka yang dinamis yang menciptakan dan saling bertukar pesan di antara anggota organisasi tersebut. Menciptakan gejala dan bertukar informasi ini akan berjalan secara terus-menerus, maka dikatakan sebagai suatu proses.

2) Pesan

Yang dimaksud dengan pesan adalah susunan simbol yang memiliki penuh arti tentang orang, objek, dan kejadian yang dihasilkan oleh interaksi dengan orang lain. Untuk berkomunikasi, seseorang harus dapat menyusun suatu gambaran mental, memberi gambaran itu nama dan mengembangkan suatu perasaan terhadapnya. Komunikasi tersebut efektif apabila arti pesan yang dikirimkan dapat diartikan sama oleh penerima pesan.

3) Jaringan

Dalam organisasi, terdapat orang-orang yang menduduki posisi dalam organisasi tersebut. Ciptaan dan pertukaran pesan dari orang-orang ini terjadi melalui jaringan komunikasi. Hakikat dan luas dari jaringan ini dipengaruhi oleh beberapa faktor seperti hubungan peranan, arah dan arus pesan, hakikat dari arus pesan, dan isi pesan.

4) Keadaan saling tergantung

Sifat organisasi salah satunya adalah saling bergantungnya satu bagian dengan bagian lainnya. Apabila salah satu bagian mengalami gangguan, dapat mempengaruhi bagian-bagian lainnya.

5) Hubungan

Hubungan manusia dalam organisasi sangatlah penting karena organisasi merupakan sistem terbuka yang untuk menjalankan fungsi-fungsinya manusia yang berada di dalam organisasi tersebut harus saling berinteraksi satu sama lain.

6) Lingkungan

Lingkungan adalah semua totalitas secara fisik dan faktor sosial yang diperhitungkan dalam pembuatan keputusan mengenai individu dalam suatu sistem. Lingkungan ini dapat dibedakan atas lingkungan internal dan lingkungan eksternal. Lingkungan internal adalah personalia, golongan fungsional dari organisasi, dan komponen organisasi lainnya seperti tujuan, produk, jasa, dan lain sebagainya. Lingkungan eksternal adalah para pelanggan, konsumen, leveransir, pesaing dan teknologi.

7) Ketidakpastian

Ketidakpastian adalah perbedaan informasi yang ada dengan informasi yang diharapkan.

c. Fungsi komunikasi organisasi

Fungsi komunikasi diantaranya yaitu fungsi informatif, fungsi regulatif, fungsi persuasif, dan fungsi integratif. Menurut Sendjaja (dalam Bungin, 2008) fungsi komunikasi dalam organisasi tersebut yaitu:

a) Fungsi Informatif

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi. Maksudnya, seluruh anggota yang berada dalam suatu organisasi dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik, dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti. Orang-orang yang berada pada tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan yang digunakan didalam organisasi ataupun untuk mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi. Karyawan pun juga membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, informasi untuk jaminan keamanan, jaminan kesehatan dan sosial, izin cuti, dan lain sebagainya.

b) Fungsi Regulatif

Fungsi ini berhubungan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif, yaitu:

- 1) Berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan juga memberi perintah atau instruksi supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana mestinya.
- 2) Berkaitan dengan pesan regulatif yang pada dasarnya berorientasi pada pekerjaan. Artinya, bawahan membutuhkan

kepastian peraturan tentang yang boleh dan tidak boleh untuk dilakukan.

c) Fungsi Persuasif

Kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil yang sesuai dengan yang diinginkan dalam mengatur suatu organisasi sehingga mempersuasi bawahan dapat menjadi salah satu opsi yang tepat. Dengan mempersuasi karyawan, pekerjaan yang akan dikerjakan oleh karyawan akan dikerjakan dengan secara sukarela. Mengerjakan sebuah pekerjaan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibandingkan memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

d) Fungsi Integratif

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan bisa melaksanakan tugasnya dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut:

- a) Saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi dan laporan kemajuan organisasi
- b) Saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selamat waktu istirahat kerja berlangsung, pertandingan olahraga antar karyawan, ataupun kegiatan wisata bersama. Pelaksanaan aktivitas ini dapat menumbuhkan

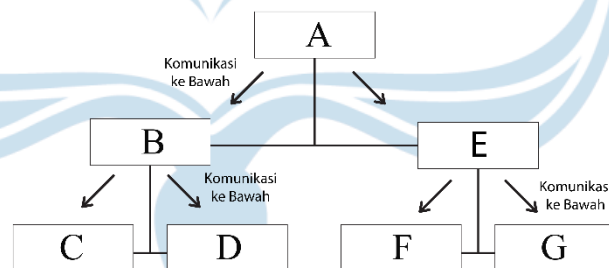
keinginan karyawan untuk berpartisipasi yang lebih besar terhadap organisasi.

2. Arah Aliran Informasi Komunikasi Organisasi

Dalam komunikasi organisasi membicarakan mengenai informasi yang berpindah secara formal antara jabatan (ke bawah, ke atas, atau sama tingkatannya). Informasi yang disampaikan dapat direspon berbeda-beda tergantung dengan siapa yang menerima informasi tersebut. Menurut Faules dalam Mulyana (2010), bahwa komunikasi organisasi dibagi menjadi 4 arah aliran informasi:

a. Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah adalah informasi yang mengalir dari jabatan yang lebih tinggi kepada mereka yang memiliki jabatan lebih rendah.



Gambar 1 Proses Komunikasi ke Bawah

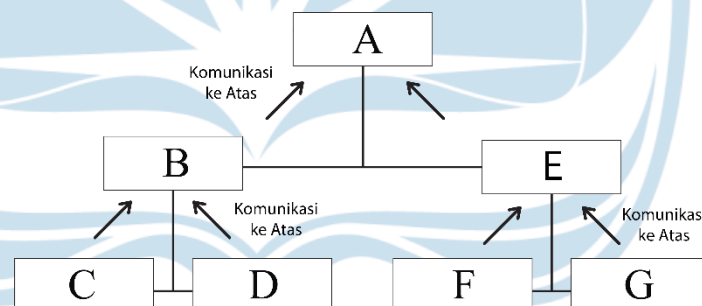
Dari gambar 1 di atas, proses komunikasi ke bawah adalah si A memberikan pesan/informasi kepada si B dan si B menyebarkan pesan/informasi tersebut kepada C,D, dan E. Jabatan A lebih tinggi dibandingkan jabatan B. Sedangkan B memiliki jabatan lebih tinggi dibandingkan C,D, dan E. C,D, dan E memiliki jabatan yang sama / setara. Menurut Katz & Kahn dalam Mulyana (2010), ada lima jenis

informasi yang dapat dikomunikasikan dari atasan kepada bawahan yaitu:

- 1) Informasi tentang bagaimana melakukan pekerjaan,
- 2) Informasi tentang dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan
- 3) Informasi tentang kebijakan dan praktik organisasi,
- 4) Informasi tentang kinerja pegawai
- 5) Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas

b. Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas adalah informasi yang mengalir dari jabatan yang lebih rendah, kepada mereka yang memiliki jabatan lebih tinggi.



Gambar 2 Proses Komunikasi ke Atas

Dari gambar 2 diatas, dapat diketahui bahwa informasi / pesan dari C dan D diberikan kepada B, dan Informasi / pesan dari B diberikan kepada A. Dapat dilihat bahwa kedudukan C dan D lebih rendah dibandingkan dengan B. Sedangkan kedudukan B lebih rendah dibandingkan dengan A. Komunikasi ke atas penting dilakukan karena beberapa alasan menurut Mulyana (2010). Alasan pertama karena aliran

informasi ke atas merupakan informasi yang berharga untuk membuat keputusan oleh orang yang memiliki jabatan lebih tinggi untuk mengarahkan organisasi dan mengawasi kegiatan orang-orang dibawahnya. Alasan kedua adalah komunikasi ke atas memberitahukan kepada atasan kapan bawahannya siap menerima informasi dari atasan dan seberapa baik bawahan menerima apa yang dikatakan kepada mereka. Alasan ketiga adalah komunikasi ke atas memungkinkan kritik dan saran dari bawahan muncul ke permukaan sehingga atasan tahu apa yang mengganggu mereka yang paling dekat dengan operasi-operasi sebenarnya. Alasan ke empat adalah komunikasi ke atas menumbuhkan apresiasi dan loyalitas kepada organisasi dengan memberi kesempatan kepada bawahan untuk mengajukan pertanyaan dan menyumbang gagasan serta saran-saran mengenai operasi organisasi. Alasan ke lima adalah Komunikasi ke atas mengizinkan atasan untuk menentukan apakah bawahan memahami apa yang diharapkan dari aliran informasi ke bawah. Alasan ke enam adalah Komunikasi ke atas membantu bawahan mengatasi masalah pekerjaan mereka dan memperkuat keterlibatan mereka dengan pekerjaan mereka dan organisasi tersebut.

Komunikasi ke atas dapat terjadi dengan baik apabila dilakukan secara efektif. Menurut Planty dan Machaver (1952) mengemukakan terdapat tujuh prinsip sebagai pedoman program komunikasi ke atas yaitu:

- 1) Program Komunikasi ke atas yang efektif harus direncanakan. Meskipun kerahasiaan dan keterusterangan memperkuat semua program komunikasi efektif, atasan harus bisa merangsang, mendorong, dan mencari jalan untuk mengembangkan komunikasi ke atas.
- 2) Program Komunikasi ke atas yang efektif berlangsung secara berkesinambungan. Bawahan harus memberi dan meminta informasi kepada tingkatan yang lebih tinggi terlepas dari bagaimana segala sesuatu berjalan. Atasan harus mau menerima informasi dari bawahan dan memberi tanggapan atas apa yang mereka terima, terlepas dari apakah organisasi berfungsi dengan lancar atau sedang mendapat masalah.
- 3) Program komunikasi ke atas yang efektif menggunakan saluran rutin. Informasi harus mengalir ke atas melalui organisasi mengikuti tahap-tahap yang biasa dan rutin. Masalah dan permohonan informasi harus berjalan ke atas melalui organisasi sampai menemukan orang yang dapat menyelesaikan masalah atau permohonan tersebut. Bila orang tersebut dapat memberukan informasi atau menyelesaikan masalah, aliran komunikasi ke atas tidak perlu berjalan lebih jauh lagi daripada orang tersebut.
- (a) Program komunikasi ke atas yang efektif menitikberatkan kepekaan dan penerimaan dalam pemasukan gagasan dari tingkat yang lebih rendah. Perbedaan dalam interpretasi dan

persepsi atas peristiwa harus diperhitungkan. Jabatan seseorang dalam organisasi mendorongnya untuk memandang segala sesuatu secara berbeda dan memberi makna yang berlainan pula atas yang dilihatnya. Perbedaan dalam nilai-nilai dan prioritas menghasilkan perbedaan dalam dugaan dan kesimpulan. Mendengarkan dengan tujuan untuk memahami apa yang dimaksud oleh seseorang adalah dasar bagi komunikasi ke atas yang efektif.

(b) Program komunikasi ke atas yang efektif mencakup mendengarkan secara objektif. Atasan harus menyediakan waktu untuk mendengarkan bawahan secara objektif. Mendengarkan yang disampaikan oleh bawahan, memudahkan dan mengurangi ketegangan bawahan, menunjukkan maksud menerima dan kesediaan untuk mendengarkan pendapat yang bertentangan, kritik-kritik dan cara pandang yang berlainan.

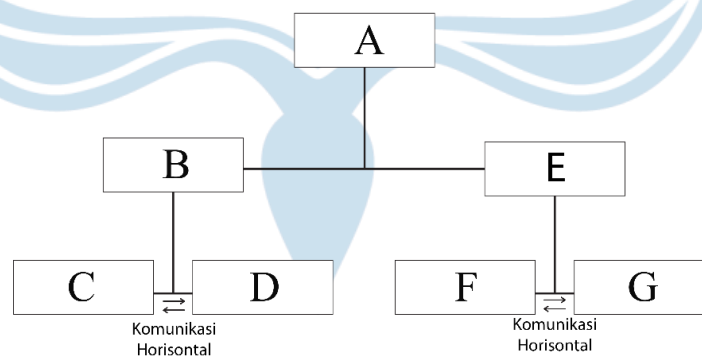
(c) Program komunikasi ke atas yang efektif mencakup tindakan untuk menanggapi masalah. Mendengarkan dengan aktif dapat memancing munculnya gagasan-gagasan baru, tetapi kegagalan untuk melakukan tindakan hanya menciptakan kemarahan dan merusak ketulusan dalam komunikasi ke atas. Bila harus dilakukan perubahan-perubahan dalam kebijakan atau tindakan, sekedar mendengarkan tanpa melakukan suatu penyesuaian dapat menghapuskan gagasan komunikasi ke atas.

Bila ada tindakan yang dapat diambil, bawahan harus diberu tahu dan diberi alasan mengapa perubahan-perubahan tidak dapat dilakukan.

- (d) Program komunikasi ke atas yang efektif menggunakan berbagai media dan metode untuk meningkatkan informasi. Metode komunikasi ke atas yang paling efektif adalah tatap muka setiap hari dan percakapan antara atasan dan bawahan.

c. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah penyampaian informasi di antara rekan-rekan kerja dalam unit kerja yang sama. Unit kerja yang sama meliputi individu-individu yang ditempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama.



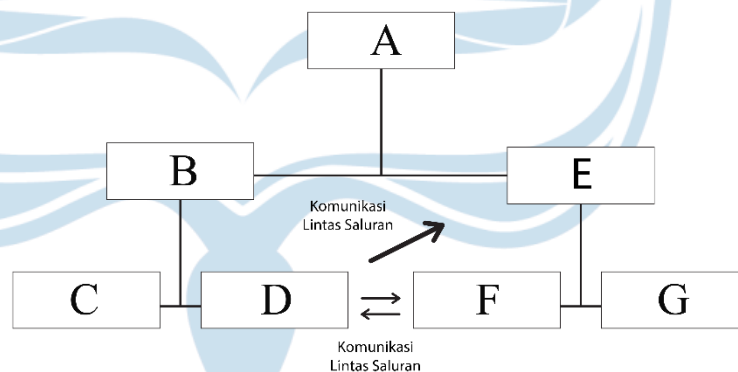
Gambar 3 Proses Komunikasi Horizontal

Pada gambar 3 diatas, dapat dilihat bahwa C dan D saling bertukar informasi/pesan. C dan D memiliki kedudukan dan atasan yang sama. Begitu pula dengan F dan G yang saling bertukan informasi/pesan.

Komunikasi horizontal dilakukan dalam bentuk semua jenis kontak antarpersona. Komunikasi horizontal paling sering terjadi dalam rapat, interaksi pribadi, telepon, memo dan catatan, kegiatan sosial dan lingkungan kualitas. Komunikasi horizontal terjadi pada umumnya karena enam alasan yaitu untuk mengkoordinasikan penugasan kerja, berbagi informasi mengenai rencana dan kegiatan, untuk memecahkan masalah, untuk memperoleh pemahaman bersama, untuk menengahi perbedaan, dan untuk menumbuhkan dukungan antarpersona.

d. Komunikasi Lintas Saluran

Komunikasi lintas-saluran adalah penyampaian pesan/informasi kepada jabatan yang sama, namun memiliki atasan yang berbeda.



Gambar 4 Proses Komunikasi Lintas-Saluran

Dari gambar 4 diatas, dapat dilihat bahwa D saling bertukar informasi dengan F yang memiliki jabatan yang sama namun memiliki atasan yang berbeda. Selain atasan yang berbeda, D dan F memiliki pekerjaan yang berbeda juga dalam organisasi tersebut.

3. Arah Arus Komunikasi Organisasi

Arah arus komunikasi organisasi dibagi menjadi 2 arah arus komunikasi organisasi internal dan arah arus komunikasi organisasi eksternal, sebagai berikut: (Teddy: 2021)

a. Arus Komunikasi Organisasi Internal

Arah arus komunikasi organisasi internal adalah komunikasi organisasi yang terjadi di dalam organisasi. Arus komunikasi organisasi internal terdapat beberapa jenis, diantaranya: (Teddy: 2021)

1) *Downward Communication*

Komunikasi yang terjadi antara atasan dengan bawahan yang ada di dalam organisasi. Terdapat beberapa jenis informasi yang biasanya dilakukan atasan dan bawahan:

- (a) Informasi dari atasan kepada bawahan mengenai bagaimana melakukan sebuah pekerjaan. Informasi ini sangat penting disampaikan dari atasan kepada bawahan agar tidak terjadi kesalahan yang fatal.
- (b) Informasi atasan kepada bawahan mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan, yaitu menginformasikan kepada bawahan kenapa pekerjaan yang dikerjakan sangat penting untuk dilakukan. Informasi ini terkait proiritas pekerjaan yang mana yang harus dikerjakan terlebih dahulu.
- (c) Menginformasikan kepada bawahan mengenai kebijakan dan tata cara didalam organisasi. Informasi ini diberikan agar

bawahan tau mana aturan yang dapat dilakukan dan mana yang tidak boleh dilakukan.

- (d) Memberikan informasi mengenai kinerja bawahan atau pegawainya. Mengevaluasi kinerja bawahan dan menginformasikan hasil evaluasi kepada bawahannya menjadi sangat penting bagi sebuah organisasi. Tujuannya bukan untuk menghakimi tetapi untuk memberi dukungan dan perbaikan agar bisa lebih baik.
- (e) Memberikan informasi agar mempunyai rasa organisasi melalui tugas yang diberikan. Memberikan support bahwa apa yang dikerjakan adalah untuk kepentingan pribadi juga bukan hanya organisasi.

Metode penyampaian juga sangat penting bagi komunikasi. Terdapat beberapa metode penyampaian pesan informasi
Downward Communication: (Teddy: 2021)

- (a) Melalui oral atau dengan mengatakan langsung informasi kepada bawahannya.
- (b) Melalui pesan tertulis yang disampaikan atasan kepada bawahan bisa melalui media printing berupa surat, *flyer*, selebaran, *wa group*.
- (c) Melalui gambar atau berkomunikasi secara visual bisa berupa grafik, *flow chart*, sekema, bagan, dll.
- (d) Kombinasi dari oral, tulisan maupun gambar.

2) *Upward Communication*

Komunikasi organisasi yang terjadi antara bawahan kepada atasan dalam sebuah organisasi. Ada beberapa fungsi dari *upward communication*: (Teddy: 2021)

- (a) Penyampaian informasi bawahan kepada atasan terkait tugas yang sudah dilaksanakan. Menyampaikan informasi kepada atasan bahwa kita sudah mengerjakan tugas yang diberikan. Tujuannya adalah mendapatkan tindak lanjut dari pekerjaan kita. Jika bawahan tidak menyampaikan hasil pekerjaan kepada atasan maka proses organisasi tidak dapat berjalan dengan baik.
- (b) Menyampaikan kepada atasan bahwa ada tugas yang tidak bisa dikerjakan. Ini juga menjadi suatu hal yang penting, jangan sampai bawahan tidak menyampaikan kepada atasan jikalau tidak bisa mengerjakan tugas. Apabila menyampaikan kesulitan atau ketidakpahaman, diharapkan akan mendapatkan solusi atas masalah yang dihadapi.
- (c) Menyampaikan saran kepada atasan demi perbaikan sebuah organisasi. Atasan tidak dapat membangun sebuah organisasi sendiri tanpa masukan dari bawahan. Masukan serta saran dapat menjadikan sebuah organisasi menjadi lebih baik.

Upward communication juga memiliki beberapa kendala. Beberapa alasan *upward communication* sulit diterapkan dalam komunikasi organisasi:

- (a) Banyak bawahan yang menyimpan, ide, saran dan kritik.
- (b) Ada pemikiran bahwa bila bawahan menyampaikan gagasan kepada atasan, atasan tidak tertarik dengan gagasan bawahan.
- (c) Minimnya penghargaan bagi bawahan yang telah memberikan ide, gagasan dan saran.
- (d) Ada perasaan kurang responsif dari bawahan kepada atasan yang membuat mereka malas menyampaikan aspirasi.

Arus informasi harus diterapkan agar komunikasi dari bawah ke atas dapat berjalan. Planty Machaver memiliki 7 prinsip membuat arus informasi dari bawah ke atas:

- (a) Atasan harus dapat merangsang arus informasi ini dengan berbagai cara misalnya family gathering atau acara formal lainnya.
- (b) Atasan harus mampu mempertahankan program atau cara tersebut secara berkesinambungan.
- (c) Menggunakan saluran komunikasi rutin, misal menggunakan *group Whatsapp* atau saluran komunikasi lain.
- (d) Sensitif terhadap aspirasi bawahan dan mampu menanggapi ide.

- (e) Harus bersikap objektif, tidak boleh mengambil dari satu sumber saja.
- (f) Harus mampu merespon saran dan kritik bawahan, jangan membuat bawahan malas memberikan saran dan kritik karena diabaikan.
- (g) Menggunakan berbagai macam media dan metode untuk mendukung arus komunikasi.

3) *Horizontal Communication*

Komunikasi yang dilakukan sejajar, antara staf dengan staf maupun pimpinan dengan pimpinan. Tujuan komunikasi ini yaitu sebagai berikut: (Teddy: 2021)

- (a) Melakukan koordinasi terhadap pekerjaan yang sedang dikerjakan atau akan dikerjakan.
- (b) Saling bertukar informasi mengenai sebuah rencana kegiatan atau kegiatan yang sedang berlangsung.
- (c) Dapat untuk mengatasi masalah yang sedang terjadi.
- (d) Menyatukan pemahaman dalam mencaai sebuah tujuan.
- (e) Digunakan sebagai media musyawarah, melakukan negosiasi, dan penengah atas perbedaan.
- (f) Meningkatkan dan mengokohkan dukungan antarpersonal.

Komunikasi dapat mengokohkan komunikasi antarpersonal.

Metode yang dapat digunakan dalam melakukan komunikasi horizontal:

- (a) Melalui rapat sesama staf atau sesama pimpinan dalam sebuah organisasi.
- (b) Interaksi yang dapat dilakukan oleh sesama anggota organisasi selama jam istirahat.
- (c) Percakapan melalui telepon atau *Whatsapp group* .
- (d) Memo atau catatan di antara sesama pekerja.
- (e) Melalui aktivitas sosial seperti kegiatan *Corporate Social Responsibility* (CSR). Misalnya penanganan bencana alam melalui donasi dan kunjungan di lapangan atau melakukan bantuan di masyarakat sekitar perusahaan atau organisasi.

Melakukan komunikasi secara horizontal tidak selamanya dapat berjalan lancar. Terdapat beberapa kendala dalam melakukan *upward communication*, yaitu sebagai berikut:

- (a) Kecurigaan antar pegawai yang membuat komunikasi secara horizontal sulit diterapkan.
- (b) Anggapan tidak suka apabila terlalu sering melakukan komunikasi organisasi. Apabila terlalu sering melakukan komunikasi organisasi, ditakutkan menjadi ajang kritik atau menggosip.
- (c) Adanya kompetisi mendapatkan sebuah jabatan, menjadikan komunikasi horizontal sulit dilakukan.

4) *Cross Channel Communication*

Komunikasi yang terjadi antar karyawan tetapi memiliki perbedaan kedudukan. Contoh dalam komunikasi ini yaitu staf divisi produksi dengan supervisor divisi editing. Sisi positif dari komunikasi ini yaitu memperbaiki komunikasi antara bawahan dengan atasan yang berbeda divisi, karena antar divisi dapat terlihat canggung. Sisi negatif dari komunikasi ini yaitu melompati supervisor di atasnya, supervisor dapat merasa tidak dihargai karena seharusnya melewati supervisornya dahulu. (Teddy: 2021)

b) Arus Komunikasi Organisasi Eksternal

Komunikasi ini dilakukan antara orang didalam organisasi dengan orang yang diluar organisasi atau komunikasi dengan organisasi publik. Publik yang dimaksudkan yaitu media, masyarakat, pemerintah, LSM, tokoh agama, pemasang iklan, investor, *influencer* maupun kompetitor organisasi. Komunikasi eksternal sangat bermanfaat bagi kemajuan sebuah organisasi. Berikut beberapa tujuan dari komunikasi organisasi eksternal: (Teddy, 2021)

- (1) Organisasi dapat menjalin hubungan baik dengan organisasi publik untuk kemajuan organisasi.
- (2) Membuat *image* atau citra publik yang baik.
- (3) Melalui *image* atau citra positif sebuah organisasi sangat menguntungkan organisasi tersebut.

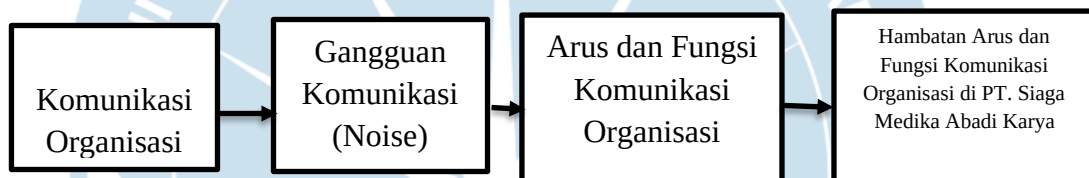
4. Hambatan dalam Komunikasi

Hambatan komunikasi adalah berbagai jenis distraksi ketika proses komunikasi (penyampaian dan penerima) berlangsung antara satu orang dengan orang lain atau bisa juga organisasi, kelompok dan lain sebagainya. Hambatan dalam komunikasi sering terjadi pada saat kegiatan komunikasi berlangsung, sehingga sebagai komunikator dan komunikan harus bisa memahaminya untuk dapat diminimalisir agar resiko yang terjadi dapat diantisipasi dan komunikasi dapat berjalan efektif (Banjarmahor, dkk:2022). Menurut Bismala, Nel, dan Titin (dalam Banjarmasin, dkk:2022) menyatakan hambatan dalam komunikasi sebagai berikut:

- a. Hambatan fisik, yaitu gangguan kesehatan (cacat tubuh misalnya orang yang tuna wicara), gangguan alat komunikasi dan sebagainya.
- b. Hambatan semantik, yaitu faktor pemahaman bahasa dan penggunaan istilah tertentu tidak jelas atau berbelit-belit antara pemberi pesan dan penerima pesan.
- c. Hambatan psikologis, yaitu perbedaan nilai-nilai serta harapan yang berbeda antara pengirim dan penerima pesan, sehingga menimbulkan emosi si pengirim maupun di penerima pesan yang hendak disampaikan.
- d. Hambatan manusiawi, yaitu faktor emosi dan prasangka pribadi, persepsi, kecapakan dan ketidakcapakan, kemampuan atau ketidakmampuan alat-alat panca indera seseorang dan sebagainya.

F. Kerangka Konsep

Kerangka Konsep merupakan suatu bentuk kerangka berpikir yang berguna untuk pendekatan dalam memecahkan masalah. Kerangka penelitian ini menggunakan pendekatan ilmiah dan memperlihatkan hubungan antar variabel dalam proses analisisnya. Dalam sebuah organisasi khususnya perusahaan, komunikasi memiliki peran yang sangat penting agar informasi dan tugas di dalam perusahaan bisa berjalan dengan lancar. Komunikasi sangat dibutuhkan oleh organisasi untuk melakukan koordinasi dan penyampaian informasi.



Gambar 5 Kerangka Konsep

Komunikasi organisasi merupakan sistem dalam sebuah organisasi karena melibatkan arus komunikasi dan fungsi komunikasi. Arus dan fungsi komunikasi organisasi dalam penelitian ini dianalisis yang nantinya menjawab mengenai arus dan fungsi komunikasi organisasi PT Siaga Medika Abadi. Arus komunikasi sendiri dibagi menjadi *downward communication* dan *upward communication*. PT. Siaga Medika Abadi Karya memiliki kendala dalam arus komunikasi yaitu ketidak selarasan penyampaian pesan antara atasan dengan bawahan dengan SOP di perusahaan sehingga kendala tersebut seperti benang kusut yang sulit terurai. Selain itu fungsi komunikasi juga diteliti untuk mengetahui apakah dapat berjalan dengan baik di PT. Siaga Medika Abadi

Karya. Penelitian ini nantinya mengetahui hambatan arus komunikasi dan fungsi dari PT. Siaga Medika Abadi Karya.

G. Metodologi Penelitian

1. Jenis Penelitian

Jenis penelitian pada penelitian ini adalah kualitatif. Menurut Lexy J. Moleong penelitian kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang dapat diamati (Mamik: 2015).

2. Metode Penelitian

Metode penelitian yang digunakan dalam penelitian ini yaitu deskriptif. Metode penelitian deskriptif adalah peneliti harus mendeskripsikan suatu objek, fenomena, atau *setting* sosial yang akan dituangkan dalam tulisan yang bersifat naratif (Anggito dan Johan: 2018). Penelitian deskriptif lebih mengedepankan fakta-fakta yang ada di lapangan, kemudian dituangkan dalam bentuk kalimat dan gambar.

3. Lokasi Penelitian

Lokasi penelitian yang dipilih oleh peneliti yaitu di PT. Siaga Medika Abadi Karya, yang beralamat di Jl. Abd. Kadir No.9D, Balang Baru, Kec. Tamalate, Kota Makassar, Sulawesi Selatan 90224, Indonesia.

4. Subyek dan Obyek Penelitian

Subyek penelitian dalam penelitian ini adalah PT. Siaga Medika Abadi Karya. Obyek penelitian dalam penelitian ini adalah Pimpinan PT.

Siaga Medika Abadi Karya, HRD PT. Siaga Medika Abadi Karya, Kepala Divisi *Marketing* dan dua orang karyawan divisi *marketing* PT. Siaga Medika Abadi Karya.

5. Teknik Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data yang dilakukan oleh peneliti yaitu wawancara. Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu. Percakapan itu dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara (interviewer) yang mengajukan pertanyaan dan terwawancara (interview) yang memberikan jawaban atas pertanyaan itu (Moleong: 2010). Wawancara yang dilakukan adalah wawancara terstruktur, peneliti sebelumnya telah membuat pedoman wawancara.

6. Teknik Analisis Data

Teknik analisis data menurut Miles dan Herberman (Burhan Bungin, 2010) melalui empat tahap, yakni pengumpulan data, reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan:

a. Pengumpulan data (*data collection*)

Data yang diperoleh dari hasil observasi, wawancara dan dokumentasi dicatat dalam catatan lapangan yang terdiri dari dua aspek, yaitu deskripsi dan refleksi. Catatan deskripsi merupakan data alami yang berisi tentang apa yang dilihat, didengar, dirasakan dan dialami sendiri oleh penelitian tanpa adanya pendapat dan penafsiran dari peneliti tentang fenomena yang dijumpai. Sedangkan catatan refleksi yaitu catatan yang memuat kesan, komentar tafsiran peneliti tentang temuan yang dijumpai dan merupakan

bahan rencana pengumpulan data untuk tahap berikutnya. Untuk mendapatkan catatan ini peneliti melakukan wawancara dengan beberapa informan.

b. Reduksi data (*data reduction*)

Reduksi data merupakan proses seleksi, penyederhanaan, dan abstraksi. Cara mereduksi data adalah dengan melakukan seleksi, membuat ringkasan atau uraian singkat, menggolong-golongkan ke pola pola dengan membuat transkrip, penelitian untuk mempertegas, memperpendek, membuat fokus, membuat bagian yang tidak penting dan mengatur agar dapat ditarik kesimpulan. Data yang berasal dari hasil wawancara dengan subyek penelitian dan dokumentasi yang didapat akan diseleksi oleh peneliti. Kumpulan data akan dipilih dan dikategorikan sebagai data yang relevan dan data yang mentah. Data yang mentah dipilih kembali dan data yang relevan sesuai dengan rumusan masalah dan tujuan penelitian akan disiapkan untuk proses penyajian data.

c. Penyajian Data (*data display*)

Penyajian data yaitu sekumpulan informasi tersusun sehingga memberikan kemungkinan penarikan kesimpulan dan pengambilan tindakan. Agar sajian data tidak menyimpang dari pokok permasalahan maka sajian data dapat diwujudkan dalam bentuk matrik, grafis, jaringan atau bagan sebagai wadah panduan informasi tentang apa yang terjadi. Data disajikan sesuai dengan apa yang diteliti.

d. Penarikan kesimpulan (*conclusion*)

Penarikan kesimpulan adalah usaha untuk mencari atau memahami makna, keteraturan pola-pola penjelasan, alur sebab akibat atau proporsi. Kesimpulan yang ditarik segera diverifikasi dengan cara melihat dan mempertanyakan kembali sambil melihat catatan lapangan agar memperoleh pemahaman yang lebih tepat. Selain itu juga dapat dilakukan dengan mendiskusikan. Hal tersebut dilakukan agar data yang diperoleh dan penafsiran terhadap data tersebut memiliki validitas sehingga kesimpulan yang ditarik menjadi kokoh.

