**ARTIKEL ILMIAH**

**POLA KOMUNIKASI ORGANISASI**

**(Studi Deskriptif Kualitatif Pada Pola Komunikasi Organisasi PT Pikiran Rakyat)**

***ORGANIZATIONAL COMMUNICATION PATTEN***

***(Descriptive Qualitative Study of Organizational Communication in PT Pikiran Rakyat)***

Program Pascasarjana Universitas Pasundan

Program Magister Ilmu Komunikasi



**Oleh :**

**CHANDRA PURNAMA**

**NPM : 158080009**

**ABSTRAK**

Organisasi PT Pikiran Rakyat yang merupakan organisasi penyebaran informasi melalui media cetak yang mempunyai visi, misi, tujuan serta program kerja yang jelas dengan kegiatan dalam bidang pendidikan, ekonomi dan sosial budaya. Dalam menjalankan organisasinya PT Pikiran Rakyat yang berkewajiban mensukseskan tujuan nasional yaitu mewujudkan masyarakat adil makmur secara merata serta berkesinambungan antara materil dan spiritual serta untuk melaksanakan program kerja yang telah dibuat pada setiap tahunnya. Oleh karena itu peneliti tertarik untuk membuat judul tesis Pola Komunikasi Organisasi PT Pikiran Rakyat. Penelitian dilakukan di kantor pusat pikiran rakyat, jalan Asia Afrika No. 77 Bandung.

Metode penelitian yang digunakan adalah studi deskriptif kualitatif. Pengerjaan studi deskriptif kualitatif mencakup suatu situasi yang secara keseluruhan berbeda. Dalam melakukan observasi terhadap kegiatan, peneliti mencampuri dunia subjek yang akan diselidiki. Penelitian ini mencoba menjawab tentang 1). Pola komunikasi formal di lingkungan pegawai PT Pikiran Rakyat 2). Pola komunikasi informal di lingkungan pegawai PT Pikiran Rakyat.

Hasil penelitian ini menunjukan bahwa dalam 1). Komunikasi formal : a. komunikasi ke atas mengalir dari tingkat struktural paling rendah yaitu pegawai ke tingkat struktural paling tinggi yaitu pimpinan, arus pesan berisikan tentang laporan pekerjaan dan penyelesaian masalah, b. komunikasi ke bawah mengalir dari tingkat struktural paling tinggi yaitu pimpinan ke tingkat struktural paling rendah yaitu pegawai, arus pesan berisikan instruksi pekerjaan dan informasi lainnya mengenai kinerja pegawai, c. komunikasi horizontal mengalir di antara struktural yang sejajar/sederajat, arus pesan berisikan pertukaran informasi, pemecahan masalah koordinasi, penyelesaian konflik dan desas-desus.2). Pola komunikasi informal di PT Pikiran Rakyat lebih banyak tatap muka/secara langsung, dari pada menggunanakan media handphone. Komunikasi informal terjadi diluar jam kerja, arus pesan berisikan pertukaran informasi mengenai pekerjaan dan penyelesaian masalah yang terjadi di kantor.

Kata Kunci :

Pola komunikasi organisasi, PT Pikiran Rakyat, komunikasi formal, upward communication, downward communication, horizontal communication, komunikasi informal

**ABSTRACT**

PT Pikiran Rakyat is an information sharing organization that use print media that has a vision, mission and a im as well as a clear work program in various activity of education, economy and sosial culture field. By working on their organization PT Pikiran Rakyat has the obligation to succed the national aim which is materialize the fair and prosperous society as well as the continuity of material and spiritual aspects in order to be able to run the work program that has been made every year. Based from that aspects, the research is eager to conduct a thesis entitled the organizational communication pattern of PT Pikiran Rakyat this research conducted in the head office of PT Pikiran Rakyat in jl. Asia Afrika no. 77 Bandung.

The method use in this is descriptive qualitative. This study include a whole different situation and to started the observation about the activity, the researcher enter the investigated world of the subject. The purpose of this research is trying to get the answer about 1) the formal communication pattern in employees environment of PT Pikiran Rakyat 2) the informal communication pattern in employees environment of PT Pikiran Rakyat

The result of the reseach reveal that 1) formal communication : a. the upper communication flows down to the lower part which is the employee to the highest structural level which is the chief the flow process contains the report of work and the problems solving, b. the lower communication flows to the highest structural level which is from the chief to the employee which is the lowest of the structural level the flow processcontains the jobs instructions and other information about the employees performance, c. horizontal communication flows between the same structural degree, the message flows contains of exchanged communication, coordination problem resolving, settlement of the conflict as well as the rumors. 2) the pattern of the informal communication in PT Pikiran Rakyat in dominated by meet each other directly rather that using another media as phonecell so then the informal communication usually happens out of the working hours the flows process include the exchange of information about work and how to solved problems occurs in the office.

Key words :

*organizational communication patten, PT Pikiran Rakyat, formal communication, upward communication, downward communication, horizontal communication, informal communication*

**BAB I : PENDAHULUAN**

Komunikasi yang berlangsung dalam sebuah organisasi terjadi dari interaksi antara individu-individu organisasi yaitu interaksi antara semua orang yang ada didalam organisasi baik atasan maupun bawahan. Berlangsungnya komunikasi dalam organisasi tersebut tentu saja harus mudah dipahami dan disampaikan dengan lengkap dan tepat sasaran oleh atasan maupun bawahan. Komunikasi yang efektif akan mampu menciptakan suasana yang harmonis. Dengan adanya komunikasi yang efektif, para bawahan akan merasa bahwa kinerja mereka dihargai, kedua belah pihak dapat merasa puas dan nyaman dengan informasi, media dan hubungan-hubungan organisasi (Pace & Faules 2001 : 165).

Seperti apapun strukturnya sebuah organisasi akan selalu menggunakan komunikasi dalam upaya penyebaran dan pertukaran informasi dan juga penyebaran pesan sebagai langkah untuk mencapai tujuan utama organisasi. Adapun bentuk komunikasi yang terjadi dalam sebuah organisasi antara lain komunikasi dari atasan kepada bawahan, dari bawahan kepada atasan dan antar sesama karyawan melalui komunikasi formal ataupun informal. Komunikasi yang dilakukan secara formal oleh karyawan adalah komunikasi yang berlangsung sesuai dengan struktur formal organisasi dan komunikasi ini cenderung berjalan lancar karena berlangsung sesuai dengan hirarki yang ada didalam organisasi. Sedangkan komunikasi informal merupakan komunikasi yang belum dapat dipercaya kebenarannya karena komunikasi ini berjalan kesegala arah karena komunikasi ini merupakan interaksi yang terjadi diantara anggota organisasi didalam organisasi, sering juga komunikasi ini disebut dengan *grapevine* atau selentingan.

Setiap organisasi umumnya menggunakan pola komunikasi dalam menjalankan tujuannya, salah satunya adalah pola komunikasi downward. Biasanya pola komunikasi ini digunakan untuk menyebarkan informasi mengenai prosedur organisasi, tugas apa yang harus dijalankan, siapa yang boleh menjalankannya, bagaimana cara menjalankannya. Komunikasi downward juga diharapkan mampu memberikan umpan balik kepada organisasi dalam hal kinerja karyawan. Selain komunikasi downward, sebuah organisasi juga menggunakan pola komunikasi keatas (dari bawahan kepada atasan) serta komunikasi horizontal (dari pihak manajemen kepada manajemen dan atau dari karyawan kepada karyawan lainnya). Komunikasi ini berperan sebagai pengendali para anggota organisasi. Seperti yang dikatakan oleh Robbins dalam buku perilaku organisasi (2003:392) jika dilihat secara teoritik, komunikasi memiliki fungsi sebagai pengendali perilaku anggota organisasi. Kelancaran kegiatan operasional perusahaan dalam sebuah organisasi terjadi apabila hubungan yang baik juga tercipta antara atasan dengan bawahannya. Apabila hubungan antar atasan dengan bawahan baik maka akan membuat pihak-pihak diluar organisasi atau pihak eksternal perusahaan memiliki kesan yang baik terhadap organisasi. Semua itu terjadi karena pada saat komunikasi yang dilakukan oleh atasan terkategori baik kepada kaaryawan, maka karyawan juga akan melakukan hal yang sama ketika mereka berhadapan dengan orang yang ada disekitar mereka baik internal maupun eksternal dalam menjalankan tugasnya. Dengan kata lain, bahwa komunikasi antara atasan dan bawahan akan sangat mempengaruhi cara bawahan dalam melakukan tugasnya. Seperti yang diungkapkan oleh Robbins dalam buku Perilaku Organisasi (2003:410) yaitu “Bagaimana perasaan penerima pada saat menerima komunikasi akan mempengaruhi cara dia menginterpretasikannya”.

Dalam sebuah organisasi, setiap anggotanya pastinya memiliki cara dan gaya berbicara yang berbeda satu dengan yang lainnya, bagaimana mereka berbicara dengan orang lain atau bagaimana orang lain berbicara dengan mereka. Mereka juga memiliki harapan-harapan tersendiri terhadap lawan mereka dalam berkomunikasi, baik bagaimana sifat yang diharapkan orang lain ketika menerima komunikasi dari seseorang dan harapan bagaimana orang lain berkomunikasi dengan seseorang. Dengan terwujudnya harapan-harapan tersebut maka akan menumbuhkan suatu rasa puas dalam melakukan komunikasi atau yang biasa disebut dengan kepuasan komunikasi. Tentu saja kepuasan komuniasi yang dihasilkan akan berpengaruh pada kinerja mereka kepada organisasi. Kepuasan merupakan suatu ukuran yang digunakan untuk mengukur sesuatu yang diinginkan.

Kepuasan komunikasi downward adalah kepuasan yang dirasakan oleh karyawan atau bawahan dari atasan atau organisasi. Ketika kebutuhan bawahan akan pesan dan informasi perusahaan terpenuhi, maka karyawan akan merasa puas dengan komunikasi yang dijalankan. (dalam Suryanti, 2010:7) Kinerja karyawan adalah ukuran dari seberapa banyak karyawan memberi kontribusi kepada organisasi tempatnya bekerja (Mathis dan Jackson, 2002:78). Kinerja dapat pula dipahami sebagai pengukur meningkatnya kemampuan para pimpinan dan staf kantor yang bersangkutan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya, baik tugas kedinasan maupun kemampuan dalam menjalin hubungan harmonis antar manusia (Suranto, 2005:163).

PT Pikiran Rakyat merupakan sebuah media massa cetak yang befokus pada pemberitaan wilayah Jawa Barat. Sebagi institusi sosial HU Pikiran Rakyat dilahirkan untuk berkiprah dan berperanserta dalam pembangunan bangsa dan negara, khususnya di Jawa Barat, termasuk pembangunan kualitas manusianya. Komunikasi downward pada PT Pikiran Rakyat ditunjukkan melalui pemberian informasi secara rinci pada saat pemberian tugas kepada bawahan. Pemberian informasi ini bertujuan untuk memotivasi bawahan dalam melakukan pekerjaan yang telah di instruksikan. Cukupnya kebutuhan informasi yang didapatkan oleh para pegawai dari pimpinan untuk mengerjakan tugas-tugas mereka mempengaruhi kenyamanan dan kepuasan mereka dalam menyelesaikan pekerjaan. Semakin lengkap informasi yang didapatkan, semakin puas dan nyaman pegawai tersebut untuk menyelesaikan pekerjaannya. Komunikasi atasan kepada bawahan pada PT Pikiran Rakyat terjalin dengan baik.

Adanya pernyataan para pegawai yang diwakili oleh ibu Rika selaku kepala difisi *marcoom* mengenai pemberian informasi, kejelasan perintah, teguran secara lisan maupun tertulis, dan pujian oleh atasan kepada karyawan dengan tingkat yang lebih rendah yang dirasa sudah memuaskan keinginan para bawahan ini telah menjelaskan bahwa komunikasi yang berlangsung dari atasan kepada bawahan bersifat terbuka. Atasan dalam hal ini tidak semata-mata hanya memberikan perintah dan informasi seadanya, namun atasan juga berupaya memberikan pengawasan, masukan, berbagi pengalaman, serta menggali informasi lebih dalam mengenai tugas dan perintah yang diberikan kepada karyawan. Dengan kata lain, komunikasi dari atasan kepada bawahan yang terjadi di PT Pikiran Rakyat juga bersifat memotivasi bawahan. Selain itu, iklim komunikasi organisasi juga dapat mempengaruhi kinerja keryawan.

Menurut Muhammad (dalam Paramita : 15), pola komunkiasi organisasi yang penuh persaudaraan mendorong para anggota organisasi berkomunikasi secara terbuka, rileks, dan ramah dengan anggota yang lain. Pola komunikasi yang berdasar pada rasa persaudaraan ini menciptakan keterbukaan dan kenyamanan bekerja bagi para pegawai, sehingga dengan adanya keterbukaan dan kenyamanan dalam bekerja mampu meningkatkan kinerja pegawainya. Pola komunikasi organisasi yang terjadi di PT Pikiran Rakyat bersifat kekeluargaan, artinya tidak memandang kedudukan jabatan dalam aktivitas pekerjaan, namun tetap dalam konteks komunikasi yang sopan baik formal maupun informal serta tidak mengabaikan tugas masing-masing. Dengan kata lain, struktur organisasi yang ada difungsikan sebagai garis terang batasan-batasan pembagian tugas pokok. Salah satu contohnya adalah atasan atau pimpinan terjun langsung untuk membina dan mengarahkan pegawainya dalam menjalanan tugas demi terpenuhinya tujuan organisasi, meskipun sudah ada arahan tertuluis yang diberikan kepada bawahan. Tindakan ini tidak semata-mata hanya untuk memberikan tugas serta menjaga kedisiplinan para pegawai PT Pikiran Rakyat, namun hal ini juga dilakukan untuk menjaga kedekatan antara atasan dengan bawahan serta mempererat rasa persaudaraan yang ditanamkan. Berdasarkan pemaparan-pemaparan diatas, maka peneliti tertarik untuk meneliti mengenai pola komunikasi pada PT Pikiran Rakyat.

**1.2. Fokus Penelitian**

Adapun masalah yang menjadi fokus penelitian adalah bagaimana pola komunikasi organisasi PT Pikiran Rakyat.

Seperti yang sudah jabarkan di atas, yang diteliti dalam penelitian ini adalah pola komunikasi organisasi. Pola komunikasi formal di lingkungan pegawai PT Pikiran Rakyat, pola komunikasi informal di lingkungan pegawai PT Pikiran Rakyat, dan profil perusahaan PT Pikiran Rakyat.

Penelitian ini akan dilakukan secara kualitatif, yaitu dengan cara mengumpulkan data-data otentik yang menjadi pijakan pola komunikasi organisasi di PT Pikiran Rakyat. Lebih jauh, hasil dari penelitian ini akan menjadi kontribusi bagi perkembangan teori-teori pola komunikasi organisasi selanjutnya yang diuji secara kualitatif.

**1.3. Pertanyaan Penelitian**

Dengan merujuk pada perumusan masalah seperti yang telah dikemukakan di atas, maka masalah penelitian ini dirumuskan dalam bentuk pertanyaan sebagai berikut :

1. Bagaimana pola komunikasi formal organisasi PT Pikiran Rakyat ?
2. Bagaimana pola komunikasi informal organisasi PT Pikiran Rakyat ?

**1.4. Tujuan Penelitian**

Bertitik tolak pada perumusan masalah yang disebutkan sebelumnya, maka penelitian ini bertujuan untuk:

1. Mengetahui pola komunikasi formal organisasi PT Pikiran Rakyat
2. Mengetahui pola komunikasi informal organisasi PT Pikiran Rakyat

**BAB II KAJIAN PUSTAKA DAN KERANGKA PEMIKIRAN**

1. **Hasil Penelitian Aji Prakoso Yudistiro (Tesis, tahun 2008)**

Hasil dari penelitian ini adalah pelaksanaan pola komunikasi organisasi di PT Asuransi Jiwasraya Semarang Barat Branch Office, meliputi pola komunikasi yang dilakukan, faktor-faktor yang mempengaruhi, dan kendala-kendala yang dihadapi. Saran penulis dalam hal ini agar penerapan pola komunikasi di PT Asuransi Jiwasraya harus lebih bermusyawarah dan tidak bersifat individual dalam penyampaian usulan atau ide yang membangun guna pencapaian tujuan perusahaan dan sarana prasarana pengembangan harus lebih ditingkatkan guna meningkatkan kualitas karyawan dalam bekerja.

1. **Hasil Penelitian Roosdiana Erika F (Tesis, tahun 2009)**

Hasil penelitian menunjukan bahwa iklim komunikasi organisasi yang dilakukan oleh RSU Kasih Ibu Surakarta di bagian medis dan keperawatan menggunakan komunkasi terbuka dan diimplementasikan kedalam tiga hal yaitu kegiatan briefing, partisipasi karyawan dan kerjasama antar karyawan di mana ketiga kegiatan tersebut sudah berjalan dengan baik. Iklim komunikasi organisasi di bagian penunjang medis bersifat terbuka. Tiga kegiatan utama yaitu kegiatan pertemuan, partisipasi karyawan dan kerjasama antar karyawan. Iklim komunikasiorganisasi di bagian umum menggunakan komunikasi bersifat terbuka dan diimplementasikan ke dalam tiga hal yaitu kegiatan Rapat Bimbingan Teknis (RBT), partisipasi karyawan dan kerjasama antar karyawan di tiap-tiap bagian umum, dan sudah berjalan dengan baik.

1. **Hasil Penelitian Michael Adi Kuncoro Jati (Tesis, 2011)**

Berdasarkan hasil penelitian, maka dapat disimpulkan bahwa pelaksanaan komunikasi pada Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi kabupaten Semarang dilakukan oleh semua unit kerja melalui saluran formal dan informal. Komunikasi formal dilaksanakan sesuai dengan prosedur yang ada dalam tata kerja pada Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi kabupaten Semarang. Arus komunikasi informal dilakukan secara langsung tanpa memperhatikan posisi dalam organisasi. Pada Dinas Sosial Tenaga Kerja dan Transmigrasi kabupaten Semarang arus komunikasi vertikal mengalir ke atas dan ke bawah. Pada komunkasi vertikal ke bawah kepala Dinas memberikan instruksi, balikan dan informasi kepada pegawai. Pada komunikasi vertikal ke atas pegawai memberikan laporan, memperbaiki kehidupan sosial dan organisasi karena pegawai saling berbagi berita selentingan, sehingga satu sama lain menjadi pemain kelompok yang kompak. Sedangkan kelemahannya adalah meskipun akurasi informasi bisa 75% sampai 95% kebenarannya, namun seringkali kesalahan terjadi juga, pegawai terkadang dapat mengubah fakta sesuai kepentingan pripadinya dari pada menyampaikan fakta sebenarnya dan sulit memastikan siapa yang harus bertanggung jawab terhadap fakta selentingan tersebut dimana pesan dikirim secara tidak tepat.

**2.2. Tinjauan Teori yang Relevan**

**2.2.1. Teori Organisasi**

Teori organisasi adalah studi tentang bagaimana organisasi menjalankan fungsinya dan bagaimana mereka mempengaruhi dan dipengaruhi oleh orang-orang yang bekerja di dalamnya ataupun masyarakat di lingkup kerja mereka. Teori organisasi adalah suatu konsefsi, pandangan, tinjauan, ajaran, pendapat atau pendekatan tentang pemecahan masalah organisasi agar lebih berhasil dalam mencapai sasaran yang telah ditetapkan. Masalah adalah segala sesuatu yang ada hubungannya dengan kepentingan organisasi yang memerlukan pemecahan dan pengambilan keputusan.

Teori yang mempelajari kinerja dalam sebuah organisasi, Salah satu kajian teori organisasi, diantaranya membahas tentang bagaimana sebuah organisasi menjalankan fungsi dan mengaktualisasikan visi dan misi organisasi tersebut. Selain itu, dipelajari bagaimana sebuah organisasi mempengaruhi dan dipengaruhi oleh orang didalamnya maupun lingkungan kerja organisasi tersebut.

Menurut Lubis dah Husein (1987) bahwa teori organisasi itu adalah sekumpulan ilmu pengetahuan yang membecarakan mekanisme kerjasama dua orang atau lebih secara sistematis untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan. Teori organisasi merupakan sebuah teori untuk mempelajari kerjasama pada setiap individu. Dalam pembahasan mengenai teori organisasi, mencakup masalah teori-teori organisasi yang pernah ada dan berlaku beserta sejarah dan perkembangannya hingga sekarang.

**2.2.2. Teori Komunikasi Organisasi Klasik**

Teori ini biasa disebut dengan “teori tradisional” atau disebut juga “teori mesin”. Berkembang mulai 1800-an (abad 19). Dalam teori ini organisasi digambarkan sebuah lembaga yang tersentralisasi dan tugas-tugasnya terspesialisasi serta memberikan petunjuk mekanistik struktural yang kaku tidak mengandung kreatifitas. Dikatakan teori mesin karena organisasi ini menganggap manusia bagaikan sebuah onderdil yang setiap saat bisa dipasang dan digonta-ganti sesuai kehendak pemimpin.

Definisi organisasi menurut Teori Klasik:

Organisasi merupakan struktur hubungan, kekuasaan-kekuasaan, tujuan-tujuan, peranan-peranan, kegiatan-kegiatan, komunikasi dan faktor-faktor lain apabila orang bekerja sama. Teori organisasi klasik sepenuhnya menguraikan anatomi organisasi formal.

Empat unsur pokok yang selalu muncul dalam organisasi formal:

a. Sistem kegiatan yang terkoordinasi

b. Kelompok orang

c. Kerjasama

d. Kekuasaan dan kepemimpinan

Sedangkan menurut penganut teori klasik suatu organisasi tergantung pada empat kondisi pokok: kekuasaan, saling melayani, doktrin, disiplin, sedangkan yang dijadikan tiang dasar penting dalam organisasi formal adalah:

a. Pembagian kerja (untuk koordinasi)

b. Proses skalar dan fungsional (proses pertumbuhan vertikal dan horizontal)

c. Struktur (hubungan antar kegiatan)

d. Rentang kendali (berapa banyak atasan bisa mengendalikan bawahan)

**2.2.3. Komunikasi Organisasi**

Komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Wiryanto, 2005). Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya: memo, kebijakan, pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Adapun komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara sosial. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Korelasi antara ilmu komunikasi dengan organisasi terletak pada peninjauannya yang terfokus kepada manusia-manusia yang terlibat dalam mencapai tujuan organisasi itu. Ilmu komunikasi mempertanyakan bentuk komunikasi apa yang berlangsung dalam organisasi, metode dan teknik apa yang dipergunakan, media apa yang dipakai, bagaimana prosesnya, faktor-faktor apa yang menjadi penghambat, dan sebagainya. Jawaban-jawaban bagi pertanyaan-pertanyaan tersebut adalah untuk bahan telaah untuk selanjutnya menyajikan suatu konsepsi komunikasi bagi suatu organisasi tertentu berdasarkan jenis organisasi, sifat organisasi, dan lingkup organisasi dengan memperhitungkan situasi tertentu pada saat komunikasi dilancarkan.

Sendjaja (1994) menyatakan fungsi komunikasi dalam organisasi adalah sebagai berikut:

Fungsi informatif. Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem pemrosesan informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak, lebih baik dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih pasti. Orang-orang dalam tataran manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan organisasi ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi di dalam organisasi. Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, di samping itu juga informasi tentang jaminan keamanan, jaminan sosial dan kesehatan, izin cuti, dan sebagainya.

Fungsi regulatif. Fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam suatu organisasi. Terdapat dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulatif, yaitu: a. Berkaitan dengan orang-orang yang berada dalam tataran manajemen, yaitu mereka yang memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Juga memberi perintah atau intruksi supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana semestinya. b. Berkaitan dengan pesan. Pesan-pesan regulatif pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh dan tidak boleh untuk dilaksanakan.

Fungsi persuasif. Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil sesuai dengan yang diharapkan. Adanya kenyataan ini, maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk mempersuasi bawahannya daripada memberi perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar dibanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

Fungsi integratif. Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi yang dapat mewujudkan hal tersebut, yaitu: a. Saluran komunikasi formal seperti penerbitan khusus dalam organisasi tersebut (buletin, newsletter) dan laporan kemajuan organisasi. b. Saluran komunikasi informal seperti perbincangan antar pribadi selama masa istirahat kerja, pertandingan olahraga, ataupun kegiatan darmawisata. Pelaksanaan aktivitas ini akan menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

**2.2.4. Pola Komunikasi Organisasi**

**2.4.1. Jaringan Komunikasi Formal**

Bila pesan mengalir melalui jalur resmi yang ditentukan oleh hirarki resmi organisasi atau oleh fungsi pekerjaan maka pesan itu menurut jaringan formal. Ada tiga bentuk utama dari arus pesan dalam jaringan komunikasi formal yang mengikuti struktur organisasi, yaitu :

**Komunikasi Ke Bawah *(Downward Communication)***

Pada tingkat ini, arus pesan dan informasi dari pimpinan atau manajer yang berada pada struktur lapisan atau organisasi mengalir keseluruh lapisan bawah organisasi, kepada seluruh pegawai yang berada di bawah struktur organisasi. Secara umum komunikasi kebawah memiliki 5 tujuan, yaitu :

1. Intruksi Tugas

Yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahannya mengenai apa yang harus dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan itu mungkin bervariasai seperti perintah langsung, deskripsi tugas, prosedur manual, program latihan tertetu, alat-alat bantu melihat dan mendengar yang berisi pesan-pesan tugasa dan sebagainya. Instruksi tugas yang tepat dan langsung cenderung dihubungkan dengan tugas yang sederhana yang hanya menghendaki keterampilan dan pengalaman minimal.

1. Rasional

Yaitu pesan yang menjelaskan mengenai tujuan aktivitas dan bagaimana kaitan aktivitas itu dengan aktivitas lain dalam organisasi atau objektif organisasi, kualitas dan kuantitas dari komunikasi rasionalditentuka oleh filosofi dan asumsi pimpinan mengenai bawahannya. Bila pimpinan menganggap bawahannya pemalas, atau hanya mau bekerja bila dipaksa maka pimpinan memberikan pesan yang bersifat rasional ini sedikit. Tetapi bila pimpinan menganggap bawahannya orang yang dapat memotivasi dairi sendiri dan produktif maka biasanya diberikan pesan rasional yang banyak.

1. Ideologi

Pesan mengenai ideologi ini adalah merupakan perluasan-perluasan dari pesan rasional. Pada pesan rasional, penekanannya ada pada tugas dan kaitannya dengan perspektif organisasi. Sedangkan pada ideologi sebaliknya, mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi.

1. Informasi

Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktek-praktek organisasi, peraturan-peraturan organisasi, kebiasaan dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi dan rasional, misalnya *handbook* bagi pegawai.

1. Balikan

Yaitu pesan berisi informasi mengenai ketetapan individu dalam melakukan pekerjaannya. Salah satu bentuk sederhana dari balikan ini adalah pembayaran gaji pegawai yang talah siap melakukan pekerjaannya atau apabila tidak ada informasi dari atasan yang mengkritik pekerjaannya, berarti pekerjaannya sudah memuaskan, tetapi apabila hasil pekerjaan pegawai kurang baik, balikannya mungkin berupa kritikan atau peringatan terhadap pegawai tersebut.

Dalam realitas, ketika organisasi dalam skala relatif kecil karena baru bertumbuh, kesederhanaan struktur, komunikasi, keterlibatan dan keikatan pegawai relative tinggi. Tetapi manakala telah berkembang makin besar dan kompleks dimana struktur tugas dan penerapan teknologi tinggi yang makin massif, serta tingkat pelayanan produksi barang dan jasa makin bervariasi, meningkat dalam voleme dan kuantitas serta kualitas secara komunikastif organisasi cenderung akan mengalami banyak kemunduran yang dirasakan pegawainya.

Persoalan komunikasi yang sering muncul pada tingkatan ini, adalah persoalan relevansi dan ketetapan isi pesan dan informasi dimana pesan dan informasi tersebut mengalami disortasi, gangguan, penyaringan (filtering) ataupun arti pesan yang dilebih-lebihkan *(exaggeration)*, serta waktu (timing) penyampaian yang tidak tepat. (Muhammad 1995:110)

**Komunikasi Ke Atas (Upward Communication)**

Komunikasi keatas adalah pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkatan yang lebih rendah kepada tingkatan yang lebih tinggi. Arus pesan pada tingkatan ini berisikan tentang laporan (harian, mingguan, bulanan, tahunan), tugas-tugas yang telah diselesaikan, pertanyaan yang tidak atau kurang jelas mengenai metode dan prosedur kerja, pertanggung jawaban karyawan kepada pimpinan atau tugas yang dipercayakan padanya.

Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan balikan, memberika saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ini mempunyai efek pada penyempurnaan moral dan sifat pegawai, tipe pesan atau integrasi dan pembeharuan. Dapat dikatakan, komunikasi pada tingkat ini merupakan saran atau mekanisme umpan balik (feedback) dari bawahan kepada atasan.

**Komunikasi Horisontal *(Horizontal Communication)***

Komunikasi horizontal atau sering disebut juga dengan istilah komunikasi lateral adalah komunikasi yang terjadi antara bagian-bagian yang memiliki posisi sejajar/sederajat dalam suatu organisasi. Tujuan komunikasi horizontal antara lain untuk melakukan persuasi, mempengaruhi, dan memberikan informasi kepada bagian atau departemen yang memiliki kedudukan sejajar.

Didalam praktiknya, terdapat kecenderungan bahwa melaksanakan pekerjaannya manajer suka melakukan tukar menukar informasi dengan rekan kerjanya di departemen atau divisi yang berbeda, terutama apabila muncul masalah-masalah khusus dalam suatu organisasi perusahaan. Komunikasi horizontal bersifat koordinatif diantara mereka yang memiliki posisi sederajat, baik di dalam satu departemen maupun diantara beberapa departemen.

Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkat otoritasnya didalam organisasi. Pesan ini biasanya berhubungan dengan tugas-tugas atau tujuan kemanusiaan, seperti koordinasi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik dan saling membagi informasi, ada dua tipe dari komunikasi horizontal yaitu 1) Koordinasi Tugas

2) Tempat Pertukaran Informasi.

**2.4.2. Jaringan Komunikasi Informal**

Selain jaringan formal, arus pesan dapat melewati jaringan informal yaitu jenis jaringan dalam struktur organisasi yang sebenarnya tidak diikuti secara resmi keberadaannya oleh manajemen. Jaringan komunikasi ini lebih dikenal dengan desas-desus *(grapevine)* atau kabar angin (Muhammad, 1995:124)

Komunikasi informal cenderung berisi laporan rahasia mengenai orang dan kejadian-kejadian yang tidak mengalir secara resmi. Informasi yang diperoleh dari desas-desus adalah berkenaan dengan apa yang didengar atau apa yang dikatakan orang dan bukan apa yang di umumkan oleh pihak pmpinan. Informasi ini mengalir keatas, ke bawah, atau horizontal tanpa memperhatikan hubungan posisi, walaupan ada mungkin sedikit. Informasinya dapat berubah-ubah dan tersembunyi. Namun nyata, oleh karena tuntutan pegawai akan informasi relevan, akurat dan lengkap dalam tempo yang relatif singkat sangat besar dan beragam dalam mutu dan volume sedangkan kebutuhan informasi dimaksud tidak selalu dapat dipuaskan melalui jaringan formal.

**2.3. Kerangka Pemikiran**

Dari definisi di atas maka dapat diketahui bahwa perusahaan, dalam hal ini adalah PT Pikiran Rakyat menggunakan pola komunikasi organisasi untuk mengkoordinasikan penugasan kepada para pegawai.

**Gambar 1.1**

**Bagan Kerangka Pemikiran**

Pola Komunikasi Organisasi

PT Pikiran Rakyat

Teori Komunikasi

Pola Komunikasi Organisasi Menurut Muhammad

Jaringan Informal :

* Menjalin Kepercayaan
* Menambah Keakraban
* Mencairkan Kebekuan
* Mengontrol Perilaku

Jaringan Formal :

* Komunikasi Ke Bawah *(Downward Communication)*
* Komunikasi Ke Atas *(Upward Communication)*
* Komunikasi Horisontal *(Horizontal Communication)*

**Sumber : Hasil olahan peneliti, 2017**

**BAB III : METODE PENELITIAN**

**3.1. Kondisi Objektif**

**3.1.1. Profil PT Pikiran Rakyat**

**Visi PT Pikiran Rakyat**

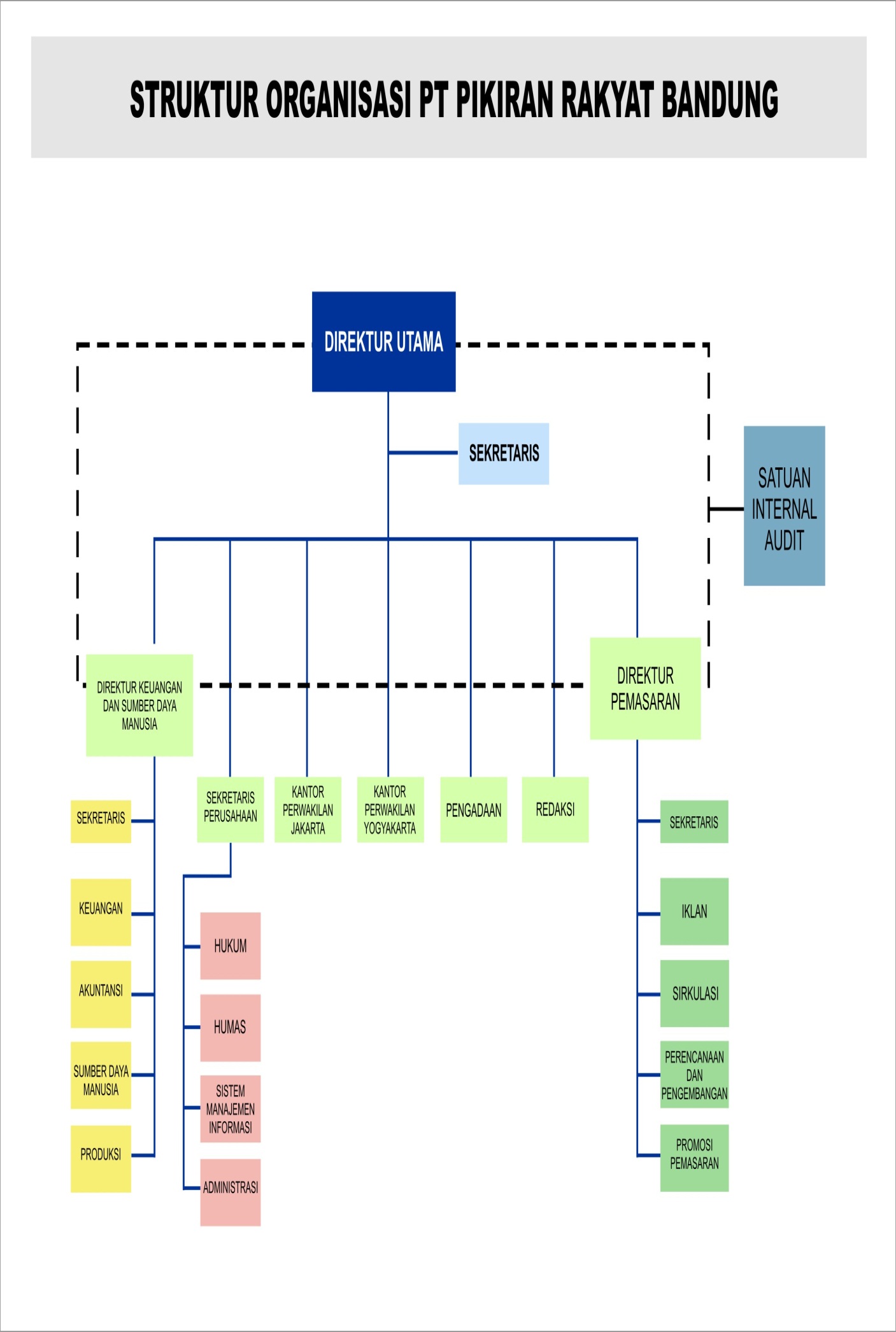
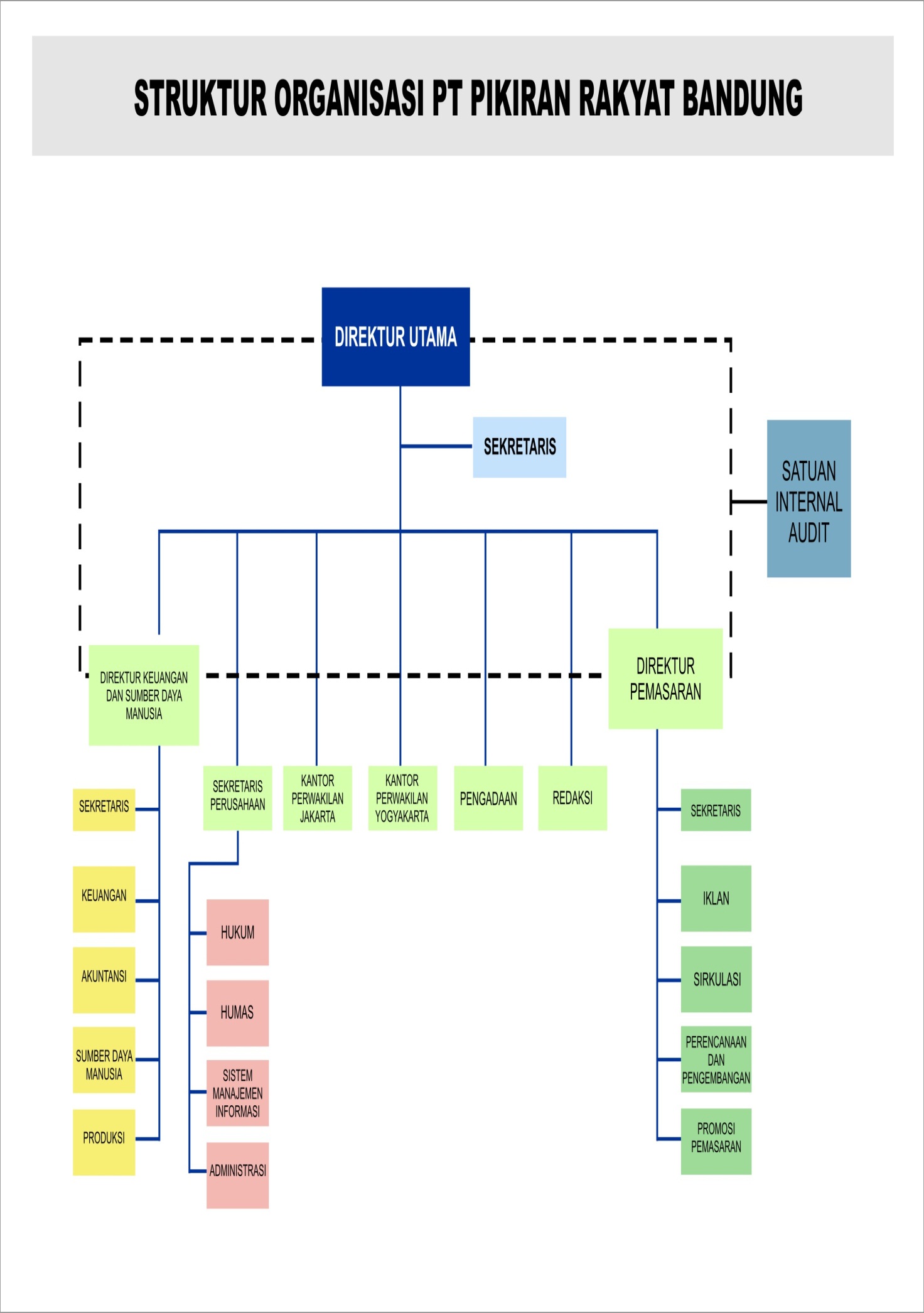
Harian Umum Pikiran Rakyat dilahirkan untuk menjadi tuan rumah yang dominan di Jawa Barat. Harian Umum Pikiran Rakyat dikelola oleh generasi terbaik di zamannya, maka dari itu surat kabar ini diyakini akan terus maju, tumbuh dan berkembang baik sebagai institusi sosial maupun bisnis.

**Misi PT Pikiran Rakyat**

Harian Umum Pikiran Rakyat dilahirkan untuk berperan serta dalam pembangunan bangsa dan negara khususnya pembangunan di wilayah Jawa Barat juga termasuk pembangunan kualitas manusianya yang mencakup :

1. Kualitas keimanan dan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa. Serta ketaatannya dalam melaksanakan segala perintah-Nya dan menjauhi segala yang dilarang-Nya.
2. Kualitas pemahaman dan penghayatan atas nilai-nilai Pancasila serta diamalkan dalam kehidupan bermasyarakat.
3. Kualitas kehidupannya secara materil, serta memiliki etos kerja yang berupaya untuk mewujudkannya.
4. Kualitas pemahaman dan penghayatan atas kewajiban-kewajiban dan hak-haknya sebaga warga negara.
5. Kualitas wawasan, pengetahuan, dan keterampilan serta moral yang jujur, adil, terpercaya, dan percaya diri.

**3.1.2. Struktur Organisasi PT. Pikiran Rakyat**



**3.2. Metodelogi Penelitian**

Metodelogi penelitian adalah sekumpulan peraturan, kegiatan, dan prosedur yang digunakan oleh pelaku suatu disiplin ilmu. Metodologi juga merupakan analisis teoritis mengenai suatu cara atau metode. Penelitian merupakan suatu penyelidikan yang sistematis untuk meningkatkan sejumlah pengetahuan, juga merupakan suatu usaha yang sistematis dan terorganisasi untuk menyelidiki masalah tertentu yang memerlukan jawaban. Hakekat penelitian dapat dipahami dengan mempelajari berbagai aspek yang mendorong penelitian untuk melakukan penelitian. Setiap orang mempunyai motivasi yang berbeda, di antaranya dipengaruhi oleh tujuan dan profesi masing-masing. (Moeloeng, 2011)

Ada dua paradigma yaitu paradigma interpretif dan realis yang melandasi sebagian besar penelitian komunikasi (managed communication). Para peneliti pada penelitian kualitatif umumnya menggunakan paradigma interpretif.

1. Penelitian kualitatif dikaitkan dengan asumsi-asumsi filosofis yang berbeda.
2. Penelitian kualitatif memiliki beberapa keistimewaan dan kekuatan, diantaranya subjektivitas yang merupakan sifat dasarnya.

**Deskriptif Kualitatif**

Penelitian ini dikategorikan dalam penelitian deskriptif kualitatif yaitu menggunakan gambaran atau pemahaman *(understanding)* mengenai bagaimana dan mengapa suatu gejala atau realitas komunikasi terjadi (Pawito, 2007:35).

Menurut Kriyantono penelitian kualitatif menjelaskan fenomena dengan sedalam-dalamnya melalui pengumpulan data yang lebih kepada kualitas bukan kuantitas data. Suatu metode yang diharapkan dapat menemukan kemungkinan dan untuk memecahkan masalah yang actual dengan jalan mengumpulkan data, menyusun dan mengklarifikasinya (Krisyantono, 2006:58).

**Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data yang digunakan adalah melalui wawancara (interview) dengan para nara sumber (informan). Wawancara yang dimaksud adalah percakapan dan tanya jawab yang diarahkan untuk mendapat data dan informasi penelitian.

Wawancara akan dilakukan secara terpisah dengan empat narasumber, yaitu Wakil pimpinan redaksi PT Pikiran Rakyat, Pegawai di bagian redaksional, pegawai di bidang editor rubrikasi, dan dosen ilmu komunikasi.

**Wawancara**

Wawancara kualitatif dilakukan untuk memperoleh pengetahuan tentang makna-makna subjektif yang dipahami individu berkenaan dengan topik yang diteliti, serta untuk melakukan eksplorasi terhadap isu yang tidak dapat dilakukan melalui pendekatan yang lain (Poerwandari, 2007: 146). Penelitian ini akan menggunakan wawancara secara mendalam (*in depth interview*) terhadap narasumber dengan menggunakan wawancara Informal.

Untuk memperoleh jawaban yang berkualitas, peneliti perlu membangun hubungan baik dengan informan. Untuk membangun kepercayaan bahwa hasil penelitian tidak disalah gunakan dan peneliti tidak terlibat pada penilaian apapun terhadap jawaban informan (*judgement*). Adapun kelemahan wawancara adalah seringnya terjadi gap terhadap apa yang dikatakan dan dikerjakan informan dengan pemahaman peneliti (Daymon & Holloway, 2008).

**Observasi**

Adapun tipe observasi yang digunakan ialah tipe observasi berperan/berpartisipasi yaitu, peneliti mengadakan pengamatan dan penginderaan secara langsung mengenai aktivitas yang dilakukan pegawai dalam melakukan pola komunikasi organisasi PT Pikiran Rakyat. Adapun menurut pendapat Spindler (dalam Gunawan, 2005:25) pedoman umum yang harus diperhatikan dalam melaksanakan pengamatan berperan serta ialah sebagai berikut :

1. Pengamatan yang dilakukan haruslah kontekstual atau sesuai dengan realitas yang ada
2. Pertanyaan-pertanyaan penelitian harus muncul sesuai dengan apa yang diamati di lapangan baik dari setting tempat maupun proses yang terjadi di lapangan.
3. Pengamatan membutuhkan waktu yang lama karena harus berulang-ulang agar mendapat data yang objektif dan detail
4. Mengumpulkan pandangan dari lingkungan sekitar

**Sumber Data**

Data yang dibutuhkan dalam penelitian ini adalah data primer dan data sekunder. Data primer adalah data yang dihimpun secara langsung dari sumbernya dan diolah sendiri oleh lembaga bersangkutan untuk dimanfaatkan. Data primer dapat berbentuk opini subjek secara individual atau kelompok, dan hasil observasi terhadap karakteristik benda (fisik), kejadian, kegiatan dan hasil suatu pengujian tertentu. Ada dua metode yang dipergunakan untuk pengumpulan data primer, yaitu melalui survey dan observasi, sedangkan data sekunder adalah data penelitian yang diperoleh secara tidak langsung melalui media perantara (dihasilkan pihak lain) atau digunakan oleh lembaga lainnya yang bukan merupakan pengolahnya, tetapi dapat dimanfaatkan dalam suatu penelitiantertentu. Data sekunder pada umumnya berbentuk catatan atau laporan data dokumentasi oleh lembaga tertentu yang di publikasikan. (Ruslan, 2004:138)

* 1. **Teknik Analisis Data**

Metode analisis data digunakan sebagai alat analisis terhadap subjek penelitian. Analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah metode analisis data kualitatif Mathew B. Miles dan A. Michael Huberman yang terdiri dari tiga alur kegiatan yang terjadi secara bersamaan yaitu reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan atau verifikasi (Miles dab Huberman, 2009:16). Penjelasan dari tiga komponen di atas adalah :

1. Reduksi Data

Reduksi data adalah bukan hanya membuang data yang tidak dipergunakan, melainkan merupakan upaya yang dilakukan oleh peneliti selama analisis data dilakukan dan merupakan langkah yang tak terpisahkan dari analisis data.

1. Penyajian Data

Penyajian data melibatkan langkah-langkah pengorganisasian data yaitu menjalin data yang satu dengan data yang lain sehingga seluruh data yang dianalisis dalam satu kesatuan.

1. Penarikan kesimpulan

Peneliti pada dasarnya mengimplementasikan prinsip induktif dengan mempertimbangkan pola-pola yang ada atau kecenderungan dari display data yang dibuat..

**BAB IV : HASIL DAN ANALISA PENELITIAN**

**4.2. Pola Komunikasi Formal PT Pikiran Rakyat**

**4.2.1. Komunikasi Ke Atas (Upward Communication)**

Komunikasi ke atas dapat digambarkan dengan bagan, yaitu sebagai berikut :

A B

Pimpinan

Redaktur

Kepala Bidang

C D

Wartawan dan Fotografer

Editor dan Staff Pegawai

Keterangan :

A : Kepala bidang yaitu Ibu Rika sebagai bawahan berkomunikasi ke atas pada Pimpinan yaitu Pa Erwin Kustiman sebagai atasan

B : Redaktur Desk yaitu Pa Dedy Suhaeri sebagai bawahan berkomunikasi ke atas pada Pimpinan yaitu Pa Erwin sebagai atasan

C : Editor dan Staf pegawai yang bertanggung jawab langsung kepada kepala bidang berkomunikasi ke atas dengan Kepala bidang yaitu Ibu Rika sebagai atasan

D : Wartawan dan fotografer sebagai bawahan yang bertanggung jawab langsung kepada Redaktur desk berkomunikasi ke atas dengan Redaktur desk yaitu Pa Dedy Suhaeri sebagai atasan

**4.2.2. Komunikasi Ke Bawah (Downward Communication)**

Komunikasi ke bawah dapat digambarkan dengan bagan, yaitu sebagai berikut :

A B

Pimpinan

Kepala Bidang

Redaktur

C D

Editor dan Staf Pegawai

Wartawan dan fotografer

Keterangan :

A : Pimpinan Redaksional, Pa Erwin, sebagai atasan berkomunikasi kepada kepala bidang Marcom, Ibu Rika sebagai bawahan

B : Pimpinan Redaksional, Pa Erwin, sebagai atasan berkomunikasi dengan Redaktur desk, Pa Dedy Suhaeri sebagai bawahan

C : Kepala subbidang Marcom Ibu Rika sebagai atasan berkomunikasi dengan pegawai dan staf pegawai sebagai bawahan

D : Redaktur desk Pa Dedy Suhaeri sebagai atasan berkomunikasi dengan wartawan dan fotografer sebagai bawahan

**4.2.3. Komunikasi Horizontal (Horizontal Communication)**

Komunikasi Horizontal dapat digambarkan dengan bagan, yaitu sebagai berikut :

Pimpinan

Kepala Bidang

Redaktur

A

Wartawan dan Fotografer

Editor dan staff pegawai

B

Keterangan :

A : Kepala bidang Ibu Rika, berkomunikasi dengan Redaktur Pa Dedy Suhaeri, ataupun sebaliknya, dimana posisi atau jabatan mereka sama level

B : Editor dan staff pegawai, berkomunikasi dengan wartawan dan fotografer, ataupun sebaliknya, dimana posisi atau jabatan mereka satu level

**4.2.4. Rapat Organisasi**

Di dalam PT Pikiran Rakyat, tentunya terjadi pola komunikasi formal. Layaknya sebuah organisasi, Pikiran Rakyat mempunyai kegiatan rapat. Peneliti bertanya kepada Pa Erwin Kustiman, sebagai wakil pemimpin redaksi. Hal yang dipertanyakan tentang rutinitas dan seberapa sering melakukan rapat. Pikiran Rakyat melakukan rapat rutin, ada yang satu tahun sekali, ada yang sebulan sekali, ada yang seminggu sekali, rapat akan dilaksanakan apabila dibutuhkan di hari lain selain pertemuan rutin.

**4.2.5. Surat Resmi Pikiran Rakyat**

Semua surat resmi yang masuk diterima dan dikumpulkan pada suatu bagian atau petugas tertentu. Kemudian diteliti alamatnya satu persatu apakah alamatnya benar atau tidak. Maksudnya apakah semua surat – surat yang masuk itu benar - benar untuk organisasi yang bersangkutan. Surat – surat diklasifikasikan menurut jenisnya dan tingkat kepentingannya, misalnya surat rahasia, surat pribadi, surat dinas yang harus segera ditanggapi, surat dinas biasa, surat yang hanya berupa informasi.

**4.2.6. Kegiatan Resmi Pikiran Rakyat**

Kegiatan yang dilakukan Pikiran Rakyat, merupakan kegiatan yang bermanfaat dan memberikan pendidikan kepada anggota dan orang banyak . Dalam menjalankan kegiatan, Pikiran Rakyat mempunyai jadwal yang tetap yang biasa dilakukan pada tanggal yang sama setiap tahunnya. Walaupun terkadang kegiatan yang dilaksanakan kadang bersifat spontan tergantung dengan situasi dan keadaan pada saat itu, kegiatan yang spontan seperti sumbangan untuk bencana alam dan sesuatu yang bersifat sosial.

DIREKTUR UTAMA

WAKIL

SEKRETARIS

MARCOM

REDAKSI

ANGGOTA

ANGGOTA

ANGGOTA

**Gambar 6 Pola Komunikasi Formal**

**Sumber : Modifikasi Peneliti**

**4.3. Pola Komunikasi Informal PT Pikiran Rakyat**

**Gambar 7 Pola Komunikasi Informal**

**Sumber : Modifikasi Peneliti**

Gambar diatas menjelaskan tentang bagian – bagian yang termasuk ke dalam pola komunikasi informal antara lain yang terdapat dalam Pikiran Rakyat, yaitu arisan yang diadakan satu bulan sekali, arisan termasuk cara komunikasi informal yang bisa menambah keakraban sesama pegawai kantor PT Pikiran Rakyat, karena diadakannya di luar kantor jadi membuat suasana baru dalam berkomunikasi. Menghapus jarak antar bidang struktural yang biasanya di temui di komunikasi informal dalam kantor.

kegiatan sosial alam yang selalu diadakan dalam setiap program kerja, memberikan bantuan berupa moril dan materil biasanya di berikan kepada para warga yang tertimpa bencana alam, datang langsung ketempat kejadian. Selain itu kegiatan sosial menyambangi panti – panti sosial yang ada di Kota Bandung sudah menjadi agenda rutin Pikiran Rakyat.

Diskusi atau ngobrol terjadi dalam komunikasi informal Pikiran Rakyat, biasanya ketika jam istirahat, jam sebelum pulang kantor, pagi hari “Ngopi Pagi” sebelum masuk kantor, dan waktu luang di saat jam kerja. Yang di bicarakan oleh pegawai biasanya tentang pekerjaannya, tentang teman sesame pegawai. Pimpinan dalam komunikasi informal biasanya lebih banyka membicarakan kinerja pegawai, masalah hasil kinerja, masalah anggaran, yang menyangkut masalah kantor lainnya.

**5.1. Kesimpulan dan Saran**

**5.1.1 Kesimpulan**

PT Pikiran Rakyat adalah organisasi media massa yang kepemimpinannya dan kepengurusannya ditetapkan secara sistematis. Jabatan struktural dari pusat sampai daerah diseluruh provinsi, kota dan kabupaten. PT Pikiran Rakyat dibangun atas consensus bersama dan merupakan satu kesatuan yang integral, saling terkait dan sulit diubah. Pikiran Rakyat menentukan kinerja pengurus, dipengaruhi pula oleh pola komunikasi yang berjalan dengan baik sesuai dengan bidang struktural. Hal ini dilakukan untuk meningkatkan kinerja yang dilakukan pimpinan Pikiran Rakyat dengan para anggotanya.

Berdasarkan analisis dalam penelitian ini, dapat ditarik beberapa kesimpulan sebagai berikut :

**5.1.2. Pola Komunikasi Formal**

* Pola komunikasi keatas *(Upward Communication)* di PT Pikiran Rakyat mengalir dari tingkat struktural paling bawah kepada tingkat struktural yang lebih tinggi. Arus pesan pada tingkatan ini berisikan tentang laporan pekerjaan dan saran – saran untuk menyelesaikan masalah.
* Pola komunikasi ke bawah *(Downward Communication)* di PT Pikiran Rakyat mengalir dari tingkat struktural yang paling tinggi ke tingkat struktural paling rendah. Arus pesan pada tingkat ini berisikan instruksi kerja dan informasi –informasi lain yang dibutuhkan pegawai
* Pola komunikasi horizontal *(Horizontal Communication)* di PT Pikiran Rakyat mengalir di antara tingkatan struktural yang sejajar/sederajat. Arus pesan pada tingkat ini berisikan pemecahan masalah dan tempat pertukaran informasi
* Kegiatan yang dilakukan dalam pola komunikasi formal seperti rapat, yang dilakukan Pikiran Rakyat sebagai kegiatan rutin, rapat yang dilakukan berjalan dengan baik dan para pegawai dapat memberikan pendapat, ide dan saran kepada pimpinan rapat
* Dalam pendistribusian surat masuk, resepsionis menerima dan pimpinan mengetahui kemudian diberikan kepada bidang yang sesuai dengan isi surat
* Kegiatan rutin yang dilakukan Pikiran Rakyat berupa kegiatan sosial dan bermanfaat bagi orang banyak berjalan dengan baik, proses penetuan panitia kegiatan dibentuk dengan penuh tanggung jawab dan tidak ada unsur keterpaksaan dan tidak memihak.

**5.1.3. Pola Komunikasi Informal**

Pola komunikasi antara sesama pegawai dengan pendekatan dialog karena sebagian besar pegawai dapat menjaga hubungan antarpribadi yang baik karena memiliki kesamaan, saling mendukung, saling menghormati, mempunyai pikiran yang positif, dapat bekerja sama agar tercipta keharmonisan yang menyenangkan dalam menciptakan tujuan organisasi. Banyak hal yang dilakukan pegawai Pikiran Rakyat untuk memiliki hubungan yang baik antara pegawai satu dengan pegawai lain, seperti ngobrol – ngobrol dikala waktu luang dan arisan.

**5.2. Saran**

Berdasarkan hasil penelitian peneliti di PT Pikiran Rakyat, selanjutnya disampaikan saran kepada objek penelitian sebagai kontribusi hasil penelitian untuk meningkatkan kualitas pola komunikasi organisasi di PT Pikiran Rakyat, antara lain :

1. Bagi Akademik :

1. Sebaiknya dilakukan penelitian lebih lanjut bagi peningkatan ilmu komunikasi yang berkaitan dengan pola komunikasi organisasi, terutama organisasi yang menyangkut penyebaran informasi seperti media cetak
2. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat mendukung hasil – hasil penelitian ini untuk memberikan manfaat bagi pengembangan keilmuan komunikasi organisasi

2. Bagi Kegunaan Praktis

Perlu adanya pemahaman tentang pola komunikasi organisasi, karena pola komunikasi organisasi dapat membantu kinerja pegawai, untuk memberikan kemampuan terbaiknya dalam memanfaatkan kesempatan yang diberikan organisasinya. Keadaan ini akan bermanfaat bagi pegawai untuk meningkatkan kualitas pola komunikasi organisasinya, sehingga tujuan yang diterapkan PT Pikiran Rakyat akan dapat dicapai.

**DAFTAR PUSTAKA**

Arni, Muhammad. (2005). *Komunikasi Organisasi.* Jakarta: Bumi Aksara.

Efendi, Onong Uchjana. (1992). *Spektrum Komunikasi.* Bandung: CV Mandar Maju.

Hamidi, 2005. *Metode Penelitian Kualitatif.* Bandung: Remaja Rosdakarya. Husaini,

Usman dan Purnama Setiady Akbar. (2000). *Metodologi Penelitian Sosial*, Jakarta: PT. Bumi Aksara..

Masmuh, Abdullah. (2010). *Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Teori dan* *Praktek*. Malang : UMM Press

Mulyana, Dedy. (2003). *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Rosda karya. Nawawi, Hadan. (1993). *Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta: UGM Press.

Nurrohim, Hassan dan Anatan, Lia. (2009). Efektivitas Komunikasi dalam Organisasi. Jurnal Manajemen, Vol.7, No.4, Mei 2009

Pace, R. Wayne dan Faules, Don F. (2000). *Komunikas Organisasi: Strategi meninggkatkan kinerja perusahaan*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Pace, R. Wayne dan Faules, Don F. (2001). “*Komunikasi Organisasi” Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan”*, terjemahan Deddy Mulyana, Bandung: PT Remaja Rosdakarya.

Panuju, Redi. (2001). *Komunikasi Organisasi.* Yogyakarta: Media Pressindo

Reksohadiprojo, Sukanto dan T. Hani Handoko. (2000). *Organisasi Perusahaan: Teori, Struktur dan Perilaku*. Yogyakarta: *BPFE.*

Soehartono, Irawan. (2001). *Metode Penelitian Sosial*. Bandung: PT. Remasa Rosdakarya.

Sondang, P. Siagian. (2008). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara.

Sutopo. H.B. (2002). *Metodologi Penelitian Kualitatif Dasar Teori dan Terapannya dalam Penelitian.* Surakarta: Sebelas Maret University Press.

Timpe, A. 2002a. *Seri Manajemen Sumber Daya Manusia: Memotivasi Pegawai.* Jakarta : PT Elex Media Komputindo, Kelompok Gramedia.

Moeloeng, Lexy J. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT.Salemba Humanika

Mulyana, Deddy. (2008). *Metodologi Penelitian Kualitatif, Paradigma Baru Ilmu*

*Komunikasi dan Ilmu Sosial Lainnya*, Bandung : Rosda.

Subandy, Idi. (2010). *Komunikasi & Komodifikasi*. Bandung: Simbiosa

Sumber Lain :

https://id.wikipedia.org/wiki/Komunikasi\_organisasi

<https://meiliemma.wordpress.com/2006/10/02/18/>

http://tugasperkuliahannih.blogspot.co.id/2012/03/makalah-komunikasi.html

http://rinawssuriyani.blogspot.co.id/2013/04/pengertian-metode-dan-metodologi.html

http://rinawssuriyani.blogspot.co.id/2013/04/pengertian-metode-dan-metodologi.html