

BAB II

KAJIAN LITERATUR DAN KERANGKA PEMIKIRAN

2.1 Kajian Literatur

Kajian literatur adalah kajian-kajian yang menjadi dasar sebagai landasan secara teoritik. Dalam kajian literatur tidak hanya memahami penelitian sebelumnya tetapi juga akan membandingkan penelitian ini dengan penelitian sejenis sebelumnya.

2.1.1 Review Penelitian Sejenis

Pada review penelitian sejenis ini, peneliti akan memaparkan beberapa tinjauan penelitian yang memiliki kemiripan dengan penelitian yang telah dilakukan oleh peneliti. Skripsi ini mengenai pola komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Estu Mukti Wibowo, sehingga melalui review penelitian sejenis ini akan menjadi referensi dan tolak ukur penelitian nantinya. Berikut ini beberapa penelitian yang dijadikan referensi oleh peneliti.

1) Pola komunikasi Organisasi Antara Pimpinan dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep

Penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni HR, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar dengan NIM: 50700110065 yang berjudul “Pola Komunikasi Organisasi Antara Pimpinan dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep”. Penelitian ini menjelaskan tujuan penelitiannya yaitu untuk

mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan menghambat proses komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep.

Metode penelitian yang dilakukan adalah penelitian kualitatif dengan teknik pengumpulan data studi lapangan dan studi kepustakaan. Studi lapangan dilakukan dengan cara melakukan observasi dan studi kepustakaan dilakukan melalui menelaah dokumen berupa jurnal, buku atau sebagainya untuk meperlengkap data penelitian.

Berdasarkan hasil penelitian menyimpulkan bahwa PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep memiliki hambatan seperti *miscommunication* yaitu pengaruh bahasa asli karyawan yang tidak dipahami pimpinannya, cuaca buruk yang menimbulkan sulit untuk berkomunikasi dari jarak jauh dan kesalahpahaman antara direktur utama dan karyawan dalam penyampaian informasi karena menggunakan perantara kepala departemen.

2) **Strategi Komunikasi Organisasi PT. Multazam Utama Tour Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Era New Normal**

Penelitian yang dilakukan oleh Rendi Fadliansyah Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah dengan NIM: 11160510000257 yang berjudul “Strategi Komunikasi Organisasi PT. Multazam Utama Tour Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Era New Normal.” Dari penelitian tersebut terdapat 2 (dua) tujuan penelitian yaitu untuk mengetahui bagaimana strategi komunikasi organisasi multazam utama

tour dalam meningkatkan kinerja karyawan di era new normal dan untuk mengetahui bagaimana pendekatan strategi komunikasi di organisasi multazam utama tour dalam meningkatkan kinerja karyawan di era new normal.

Pada penelitian sejenis terdahulu tersebut disebutkan bahwa peneliti menggunakan paradigma *interpretif* yang memiliki upaya untuk mencari kejelasan dari peristiwa-peristiwa sosial atau budaya yang didasarkan pada perspektif dan pengalaman orang yang diteliti. Pendekatan penelitian ini menggunakan metode kualitatif. Dalam landasan teori penelitian tersebut menggunakan landasan teori yang diciptakan oleh Philip Tompkins dan George Cheney yang digunakan untuk mengembangkan sebuah pendekatan yang baru dan berguna untuk komunikasi organisasi.

Berdasarkan hasil dari penelitian tersebut disebutkan bahwa hasil temuan dan data-data yang diperoleh dapat disimpulkan bahwa strategi komunikasi yang dilakukan PT. Multazam Utama Tour untuk meningkatkan kinerja karyawan yaitu komunikasi yang terjalin dengan baik sehingga saat di dalam maupun di luar area pekerjaan tetap terjalin hubungan yang baik, serta ketika di masa pandemic saat itu komunikasi yang disampaikan oleh pimpinan haruslah berupa motivasi dan bisa meyakinkan karyawannya bahwa di masa pandemic ini bukan suatu masalah yang harus dikhawatirkan.

Disimpulkan dalam 2 (dua) penelitian sejenis tersebut maka terdapat kesamaan dan perbedaan, maka dari itu peeliti membuat tabel review peelitian sejenis. Hal ini diharapkan dengan adanya tabel tersebut mengkaji perbedaan dan persamaannya menjadi lebih mudah. Berikut adalah review penelitian sejenis:

Tabel 2. 1 Review Penelitian Sejenis

No.	Nama/Judul/Asal	Metode Penelitian	Tujuan Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1	Wahyuni HR, Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar dengan NIM: 50700110065 yang berjudul “Pola Komunikasi Organisasi Antara Pimpinan dan Karyawan Dalam Membangun	Deskriptif Kualitatif	Tujuan penelitian ini yaitu untuk mengetahui faktor-faktor yang mendukung dan meghambat proses komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tonasa	Komunikasi yang dilakukan untuk berkomunikasi di perusahaan menggunakan pola komunikasi organisasi untuk men-komunikasikan kepuasan kerja . Menggunakan metode	Strategi komunikasi yang digunakan berbeda dalam penerapan pola komunikasi. Penelitian sejenis ini berfokus terhadap hambatan-hambatan komunikasi untuk

	<p>Kepuasan Kerja di PT. Semen Tonasa Kabupaten Pangkep”</p>		<p>Kabupaten Pangkep</p>	<p>deskriptif kualitatif dan meneliti bagaimana sebuah perusahaan dapat menginterna- lisasikan budaya perusahaan</p>	<p>menkomuni- kasikan kepuasan kerja. Sementara penelitian yang akan peneliti lakukan berfokus pada bagaimana cara menginterna- lisasikan penggunaan interpretasi dan simbol verbal dan non verbal.</p>
--	---	--	--------------------------	--	---

2.	<p>Rendi Fadliansyah./ Universitas Islam Negeri Syarif Hidayatullah./ Judul Penelitian “Strategi Komunikasi Organisasi PT. Multazam Utama Tour Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Era New Normal”</p>	<p>Deskriptif Kualitatif</p>	<p>Untuk mengetahui bagaimana strategi komunikasi organisasi Multazam Utama Tour dalam meningkatkan kinerja karyawan di era new normal</p>	<p>Menggunakan metode deskriptif kualitatif dan meneliti terkait komunikasi budaya perusahaan</p>	<p>Penelitian sejenis ini berfokus pada kajian strategi komunikasi serta mengkaji terkait mengatasi dampak yang dialami oleh karyawan selama era new normal melalui pendekatan strategi komunikasi dengan teori kendali organisasi. Sedangkan penelitian yang peneliti lakukan</p>
----	--	----------------------------------	--	---	--

					berfokus kepada interpretasi simbol verbal dan non verbal dan tindakan anggota perusahaan PT. Estu Mukti.
--	--	--	--	--	--

2.2 Kerangka Konseptual

Dalam kerangka konseptual peneliti akan menjelaskan tentang beberapa konseptual yang ada dalam penelitian ini yang selanjutnya akan menjadi penelitian yang akan dilakukan.

2.2.1 Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi dalam dunia organisasi atau perusahaan juga merupakan hal yang sangat penting dan harus diperhatikan. Baik atau tidaknya komunikasi di suatu perusahaan dapat menentukan berkembang atau tidaknya perusahaan tersebut. Komunikasi organisasi adalah komunikasi yang dilakukan dalam sebuah organisasi atau perusahaan, baik yang dilakukan oleh bawahan

kepada bawahan, atau atasan dengan atasan, atau bahkan bawahan kepada atasan. Serta, ciri-ciri komunikasi organisasi antara lain adanya struktur yang jelas serta adanya Batasan-batasan yang dipahami masing-masing anggota perusahaan. (Abdullah: 2010).

Menurut R. Wayne Pace dan Don F. Faules definisi fungsional komunikasi organisasi sebagai pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi, terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan hierarki antara satu dengan lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Menurut Goldhaber (1993: 14-15) mengemukakan bahwa komunikasi organisasi dapat di definisikan dari berbagai sudut pandang, seperti berikut:

1. Komunikasi organisasi terjadi dalam suatu sistem terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya, baik internal dan eksternal
2. Komunikasi organisasi melibatkan pesan dan saluran, tujuan, arah, dan media
3. Komunikasi organisasi melibatkan orang-orang dan sikap mereka, perasaan dan hubungan dan keterampilan.

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.

Menurut Goldhaber (1986) dalam buku komunikasi organisasi lengkap (2014) menjelaskan sebuah definisi terkait komunikasi organisasi menyatakan bahwa komunikasi organisasi sebagai proses menciptakan dan saling menukar

pesan dalam satu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang selalu berubah. Makna yang dikemukakan oleh Goldhaber (1986) dalam buku Komunikasi Organisasi Lengkap (2014) memiliki tujuh konsep kunci di antaranya adalah:

Komunikasi organisasi memiliki peran penting, di dalam organisasi atau kelompok ataupun perusahaan selalu terdapat hierarki keanggotaan dan terdapat seorang pemimpin dan anggota dalam organisasi atau kelompok atau perusahaan. Hal itu menjadi dasar bahwa komunikasi dalam organisasi harus terjalin di antara kedua belah pihak atau *two way communication* atau komunikasi timbal balik. Oleh karena itu diperlukan adanya kerja sama yang diharapkan untuk mencapai sebuah tujuan dan cita-cita dalam organisasi atau kelompok ataupun perusahaan tersebut.

2.2.1.1 Pendekatan Komunikasi Organisasi

Ada beberapa pendekatan komunikasi organisasi yaitu pendekatan makro, mikro, pendekatan individual, pendekatan ilmiah, pendekatan hubungan antar manusia, pendekatan sistem, dan pendekatan kultural (Masmuh, 2010: 35)

1. Pendekatan Makro

Organisasi dipandang sebagai suatu struktur global yang berinteraksi dengan lingkungannya. Dalam berinteraksi ini organisasi melakukan aktivitas tertentu seperti memproses informasi dari lingkungan, mengadakan identifikasi, melakukan integrasi dan menentukan tujuan organisasi pendekatan Mikro Pendekatan ini memfokuskan kepada komunikasi dalam unit dan subunit pada suatu organisasi. Yang diperlukan pada pendekatan ini

adalah komunikasi antara anggota kelompok, komunikasi untuk pemberian orientasi dan Latihan, komunikasi untuk melibatkan anggota kelompok dalam tugas kelompok, komunikasi untuk menjaga iklim komunikasi, komunikasi dala mensupervisi dan pengarahan pekerjaan dan komunikasi untuk mengetahui rasa kepuasan kerja dalam organisasi.

2. Pendekatan Individual

Pendekatan individual berpusat pada tingkah laku komunikasi individu dalam organisasi. Semua tugas-tugas yang telah diuraikan pada kedua pendekatan uang terdahulu akhirnya diselesaikan oleh komunikasi individu satu sama lainnya.

3. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah menganggap bahwa organisasi harus menggunakan metode ilmiah untuk meningkatkan produktivitas. Dalam hal ini produktivitas menyangkut masalah fisik dan psikologis. Produktivitas dipandang dalam bentuk permintaan fisik akan pekerjaan dan kemampuan psikologis para pekerjanya.

4. Pendekatan Hubungan Antar Manusia

Pendekatan ini berkembang sebagai reaksi terhadap perhatian eksklusif faktor-faktor fisik dalam mengukur keberhasilan organisasi. Salah satu asumsi prinsip dari pendekatan hubungan antara manusia adalah bahwa kenaikan kepuasan kerja akan mengakibatkan kenaikan produktivitas.

5. Pendekatan Sistem

Pendekatan ini memandang organisasi sebagai suatu sistem yang dimana bagian interaksi dan setiap bagian mempengaruhi bagian lainnya. Dalam pendekatan ini, komunikasi membuat sistem tersebut vital dan tetap hidup.

6. Pendekatan Kultural

Pendekatan ini melihat organisasi dan para pekerjanya memiliki seperangkat nilai-nilai dan tujuan yang sama. Maka dari itu para pekerja berkontribusi untuk pertumbuhan dan kemakmuran organisasi. Moral dan produktivitas pekerja oleh karenanya berkaitan erat antara satu sama lain. (Devito, 1997: 340).

2.2.1.2 Komponen Komunikasi Organisasi

Unit komunikasi organisasi adalah hubungan antara orang-orang dalam posisi yang berada dalam organisasi tersebut. Unit dasar dalam komunikasi organisasi adalah seorang dalam suatu jabatan. Komunikasi timbul apabila satu orang menciptakan pesan, lalu yang lain menafsirkan, menjadi sebuah “pertunjukkan” dan menciptakan pesan baru. Dalam proses komunikasi organisasi ada beberapa komponen penting untuk diperhatikan, yaitu:

1. Jalur komunikasi internal, eksternal, atas-bawah, bawah-atas, horizontal, serta jaringan.
2. Induksi, antara lain orientasi tersembunyi dari para karyawan, kebijakan dan prosedur, serta keuntungan karyawan.
3. Saluran, yang mencakup media elektronik, media cetak, dan tatap muka

4. Rapat, seperti briefing, rapat staf, rapat proyek dan dengan pendapat umum
5. Wawancara, seperti seleksi, tampilan kerja dan promosi karir

2.2.1.3 Tujuan Komunikasi Organisasi

Tujuan dari komunikasi organisasi adalah untuk memudahkan, melaksanakan, dan melancarkan jalannya organisasi. Tujuan komunikasi organisasi adalah untuk mengadakan perubahan dan untuk mempengaruhi tindakan ke arah kesejahteraan perusahaan. (Koontz, Moekijat, 1993: 15-16). Sedangkan menurut Liliweri (2013: 372-373) menyatakan ada 4 (empat) tujuan komunikasi organisasi, yaitu:

1. Menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat. Memberi peluang bagi para pemimpin organisasi dan anggotanya untuk menyatakan pikiran, pandangan dan pendapat sehubungan dengan tugas dan fungsi yang mereka lakukan.
2. Membagi informasi, memberi peluang kepada seluruh aparatur organisasi untuk membagi informasi dan memberi makna yang sama atas visi, misi, tugas pokok, fungsi organisasi, sub organisasi, individu, maupun kelompok kerja dalam organisasi
3. Menyatakan perasaan dan emosi. Memberi peluang bagi para pemimpin dan anggota organisasi untuk bertukar informasi yang berkaitan dengan perasaan dan emosi
4. Tindakan koordinasi, bertujuan untuk mengkoordinasi sebagai atau

seluruh tindakan yang berkaitan dengan tugas dan fungsi organisasi yang telah dibagi habis ke dalam bagian atau sub bagian organisasi.

2.2.1.4 Komunikasi Organisasi Verbal dan Non Verbal

Komunikasi verbal dan non verbal adalah komunikasi yang dilakukan sebagai sarana interaksi bagi makhluk sosial. Komunikasi dalam sebuah organisasi terdapat komunikasi organisasi verbal dan komunikasi organisasi non verbal.

1. Komunikasi Organisasi Verbal

Komunikasi verbal adalah komunikasi yang berbentuk lisan atau tulisan, berbentuk simbol-simbol atau kata-kata yang disampaikan secara lisan atau tulisan. Menurut Mulyana (2015) komunikasi verbal adalah bentuk komunikasi yang disampaikan kepada komunikan dengan cara tertulis.

2. Komunikasi Organisasi Non Verbal

Komunikasi non verbal adalah komunikasi yang dilakukan tidak melalui kata-kata atau tulisan. Interaksi yang dilakukan dapat beragam seperti, kontak mata, mimik wajah, dan gerak tubuh. Menurut Arni (2017) komunikasi non verbal adalah penciptaan dan pertukaran pesan dengan tidak menggunakan kata-kata seperti komunikasi yang menggunakan gerakan tubuh, sikap tubuh, vocal dan sentuhan.

2.2.2 Pola Komunikasi

Komunikasi atau *communication* dalam bahasa Inggris berasal dari kata latin *communis* yang berarti sama, *communico*, *communicatio*, atau *communicare* yang berarti membuat sama (*to make common*). Istilah pertama (*communis*)

paling sering disebut sebagai asal kata komunikasi, yang merupakan akar dari kata-kata pikiran, suatu makna, atau suatu pesan dianut secara sama. Akan tetapi definisi-definisi kontemporer menyarankan bahwa komunikasi merujuk pada cara berbagi hal-hal tersebut, seperti dalam kalimat “kita berbagi pikiran,” kita mendiskusikan makna dan kita mengirimkan pesan”

Astrid Susanto mengemukakan, perkataan komunikasi berasal dari kata *communicare* yang dalam Bahasa latin mempunyai arti berpartisipasi atau memberitahukan, menyampaikan pesan, informasi, gagasan dan pendapat yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain dengan mengharapkan *feedback*.

Selain itu, menurut Kamus Besar Bahasa Indonesia adalah pengiriman dan penerimaan pesan atau berita antara dua orang atau lebih sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami. Komunikasi merupakan sarana paking utama dalam kehidupan manusia, yang berarti tak seorangpun yang dapat menarik diri dari proses ini baik dalam fungsinya sebagai individu maupun makhluk sosial. Komunikasi itu sendiri ada dimana-mana seperti di rumah, sekolah, kantor, rumah sakit, dan di semua tempat yang melakukan sosialisasi. Artinya hampir seluruh kegiatan manusia selalu tersentuh komunikasi. Banyak pakar menilai bahwa komunikasi adalah suatu kebutuhan yang sangat fundamental bagi seseorang dalam hidup bermasyarakat.

Berdasarkan beberapa pengertian di atas, dapat disimpulkan bahwa komunikasi adalah penyampaian informasi dan pengertian dari seseorang kepada orang lain untuk mencapai tujuan tertentu. Komunikasi adalah proses penyampaian suatu pesan oleh seseorang kepada orang lain untuk memberitahu

atau mengubah sikap, pendapat atau perilaku, baik secara langsung maupun tidak langsung melalui media.

Pola komunikasi dalam judul ini ialah sistem penyampaian pesan komunikasi dari komunikator kepada komunikan dengan maksud untuk merubah pendapat, sikap maupun perilaku komunikan. Sistem penyampaian pesan didasarkan pada penggunaan sejumlah teori-teori komunikasi dalam menyampaikan pesan langsung ataupun melalui perantara media tertentu. pesan komunikasi disampaikan melalui lambang (*symbol*) komunikasi dalam bahasa verbal maupun nonverbal serta media komunikasi lainnya seperti media teknologi informasi, media audio visual, surat kabar, majalah dan lain-lain.

Pola komunikasi dapat dipahami sebagai pola pengiriman dan penerimaan pesan yang melibatkan antara dua orang atau lebih dengan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat di pahami sehingga menimbulkan efek atau respon.

Pola komunikasi dan aktifitas organisasi atau suatu perusahaan sangat tergantung pada tujuan, gaya manajemen, dan iklim organisasi yang bersangkutan, artinya bahwa komunikasi itu tergantung pada kekuatan-kekuatan yang bekerja dalam organisasi tersebut, yang ditunjukkan oleh mereka yang melakukan pengiriman dan penerimaan pesan, dalam artian komunikasi pimpinan dan karyawan

Pola komunikasi dilakukan dalam usaha untuk menemukan cara terbaik dalam berinteraksi ketika penyampaian pesan. Walaupun sebenarnya tidak ada cara yang benar-benar paling baik secara universal di bidang komunikasi dikarenakan informasi dapat dikirimkan dengan tujuan yang berbeda-beda

Penulis menguraikan satu persatu dari masing-masing pola komunikasi tersebut. Ada empat pola komunikasi, yaitu : komunikasi pola roda, pola rantai, pola lingkaran, dan pola saluran total

1. Pola Rantai

Pola komunikasi lingkaran hanya berbentuk rantai merupakan sistem komunikasi birokrasi seperti pada umumnya yang mengikuti suatu pola komunikasi formal. Komunikasi berlangsung melalui saluran sudah tentu mengikuti sistem hirarki organisasi secara ketat. Jika anggota A ingin berkomunikasi dengan E, maka terlebih dahulu harus melalui B, C, dan D secara berurutan. Demikian pula jika E ingin berkomunikasi dengan A, dia harus melalui D, C, dan B secara berurutan pula. Jadi A tidak langsung berkomunikasi dengan E

2. Pola Lingkaran

Pola atau jaringan komunikasi hanya merupakan penyambung mata rantai awal dan akhir jaringan komunikasi rantai. Jumlah yang harus dilewati anggota A menjadi pendek, karena sekarang dia dapat berkomunikasi langsung dengan E, tanpa harus melalui B, C dan D. Demikian pula jika A ingin berkomunikasi dengan D, cukup hanya melewati D atau C atau E saja.

3. Pola Roda

Pola atau jaringan komunikasi berbentuk roda sangat berbeda dengan rantai karena dalam pola komunikasi ini tingkat hirarki organisasi dikurangi. Jika E ingin berkomunikasi dengan D, dia cukup melalui A saja. Demikian halnya anggota lain dalam kelompok ini, cukup hanya melalui A saja untuk

berkomunikasi dengan anggota-anggota lain. Pola roda ini dapat diterapkan pada organisasi besar dengan membentuk suatu bagian sebagai pusat komunikasi yang mengendalikan jaringan kerja komunikasinya.

4. Pola Saluran Total

Pola komunikasi saluran total (*all channel communication*), dipakai beberapa istilah antara lain: *free circle*, *interactive communication*, komunikasi “manajemen partisipatif” (*participative management communication*), kadang-kadang pula disebut komunikasi “demokratis”. Pola komunikasi saluran total menjamin komunikasi diantara setiap anggota kelompok. Setiap anggota kelompok dapat secara langsung berkomunikasi dengan anggota-anggota lain tanpa melalui perantara. Jaringan kerja saluran total ini mencerminkan suatu lingkungan kelompok rekan kerja dan system manajemen partisipatif. Adapun kebaikan pola komunikasi saluran total ini, adalah sebagai berikut:

- 1) Berorientasi pada penyelesaian tugas
- 2) Sangat baik untuk pengambilan keputusan
- 3) Dapat menghindari dan menyelesaikan konflik
- 4) Dapat berfungsi sebagai “*information sharing*”

Adapun kelemahan-kelemahannya adalah sebagai berikut

- 1) Komunikasi formal yang telah direncanakan semula melalui struktur organisasi hampir tidak berfungsi
- 2) Pendelegasian wewenang dan tanggung jawab hampir-hampir tidak jelas batasan-batasannya

- 3) Sukar untuk diterapkan pada organisasi yang besar seperti organisasi pemerintahan, yang mempunyai jaringan kerja cukup luas

Selain itu dalam sebuah komunikasi tentu berbicara tentang bagaimana komunikasi itu tersalurkan. Berikut saluran komunikasi organisasi yang dapat digunakan dalam berinteraksi agar sesuai dengan apa yang diharapkan dan komunikasi tersebut dapat terstruktur dengan baik dan mudah dipahami.

Dalam komunikasi terdapat beberapa elemen, yaitu sebagai berikut:

1. Komunikator

Komunikator yaitu orang yang menyampaikan pesan kepada komunikan, yang memiliki sebagai *encoding*, yaitu orang yang mengolah pesan-pesan atau informasi kepada orang lain.

2. Pesan

Adapun yang dimaksud dengan pesan dalam proses komunikasi adalah suatu informasi yang akan dikirim kepada si penerima pesa. Pesan ini dapat berupa verbal maupun nonverbal. Pesan verbal dapat secara tertulis seperti surat, buku, majalah, memo. Sedangkan pesan nonverbal dapat berupa perccakapan tatap muka, percakapan melalui telepon, radio dan sebagainya. Pesan nonverbal dapat berupa isyarat, gerakan badan, ekspresi muka dan nada suara. Pesan yang dianggap berhasil tersampaikan oleh komunikator harus memenuhi beberapa syarat berikut:

- 1) Pesan harus direncanakan secara baik sesuai dengan kebutuhan kita.
- 2) Pesan dapat menggunakan Bahasa yang dapat dimengerti kedua belah pihak

3) Pesan harus menarik minat dan kebutuhan privasi penerima serta menimbulkan kepuasan.

3. Komunikan

Komunikan atau penerima pesan adalah orang yang menjadi sasaran dari kegiatan komunikasi. Komunikan atau penerima pesan dapat menjadi pribadi atau orang banyak. Komunikan biasa disebut dengan berbagai macam istilah khalayak, sasaran, penerima, atau audiens.

4. Media

Media yaitu sarana atau alat yang digunakan oleh komunikator untuk menyampaikan pesan atau informasi kepada komunikan, atau sarana yang digunakan untuk memberikan timbal balik dari komunikan kepada komunikator. Media sendiri merupakan bentuk jamak dari kata medium, yang artinya perantara, penyampai atau penyalur.

5. Efek

Efek merupakan hasil akhir dari proses komunikasi. Efek disini dapat berupa sikap atau tingkah laku komunikan, apakah sesuai atau tidak dengan yang diinginkan oleh komunikator. Hal yang penting dalam komunikasi adalah bagaimana cara agar pesan yang disampaikan komunikator menimbulkan efek atau dampak tertentu pada komunikan. Dampak yang ditimbulkan dapat dikelompokkan menurut kadarnya, yaitu:

- 1) Dampak *Kognitif*, adalah yang timbul pada komunikan yang menyebabkan dia menjadi tahu atau meningkat intelektualitasnya
- 2) Dampak *Afektif*, lebih tinggi kadarnya dari pada dampak kognitif. Tujuan komunikator bukan hanya sekedar supaya komunikan tahu, tetapi tergerak hatinya menimbulkan perasaan tertentu, misalnya perasaan iba, terharu, sedih, gembira, marah, dan sebagainya.
- 3) Dampak *Behavioral*, yang paling tinggi kadarnya, yakni dampak yang timbul pada komunikan dalam bentuk perilaku, Tindakan atau kegiatan.

Komunikasi memiliki peranan yang cukup penting dalam kehidupan. Komunikasi merupakan media bagi pembentukan atau pengembangan pribadi untuk kontak sosial, yang berarti dengan adanya komunikasi seseorang tumbuh dan belajar. Melalui komunikasi seseorang juga bisa menemukan kepribadian diri dengan orang lain, bersahabat, berselisih, mencintai atau mengasihi orang lain.

Komunikasi adalah interaksi simbolik, yaitu manusia dalam berkomunikasi lebih pada memanipulasi lambing-lambang dari berbagai benda. Semakin tinggi tingkat peradaban manusia semakin maju orientasi masyarakatnya terhadap lambang-lambang. Sederhananya, komunikasi dapat dirumuskan sebagai proses pemindahan isi pesan berupa lambang-lambang dari komunikator kepada komunikan.

Berangkat dari definisi diatas, komunikasi berarti sama-sama membagi ide. Apabila seseorang berbicara dan temannya tidak mendengarkan, maka disini tidak ada pembagian dan tidak ada komunikasi.

Apabila orang pertama menulis dalam Bahasa Spanyol dan orang kedua tidak dapat membaca Bahasa Spanyol, maka tidak ada pembagian dan tidak ada komunikasi. Pada dasarnya komunikasi tidak hanya berupa memberitahu dan mendengarkan saja, komunikasi harus mengandung ide, pikiran, fakta atau pendapat.

Komunikasi dalam organisasi menjadi hal penting untuk menciptakan kesamaan pemahaman atas informasi yang disampaikan satu sama lain. Organisasi adalah system yang mapan dari orang-orang yang bekerja sama untuk mencapai tujuan bersama, melalui suatu jenjang kepangkatan dan pembagian kerja.

Menurut Redding dan Sanborn komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan informasi dalam organisasi yang kompleks. Yang termasuk dalam aspek ini adalah komunikasi internal, hubungan manusia, hubungan persatuan pengelola, komunikasi kebawah atau komunikasi dari atasan kepada bawahan, komunikasi keatas atau komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi horizontal atau komunikasi dari orang-orang yang sama tingkatnya dalam organisasi.

Katz dan Kahn menjelaskan pula bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi, dan pemindahan arti dalam suatu organisasi. Organisasi adalah suatu sistem terbuka yang menerima vitalitas ini menjadi produk atau servis dari sistem dan mengeluarkan produk atau servis ini kepada lingkungan. Secara spesifik aktivitas komunikasi organisasi ada tiga hal yaitu:

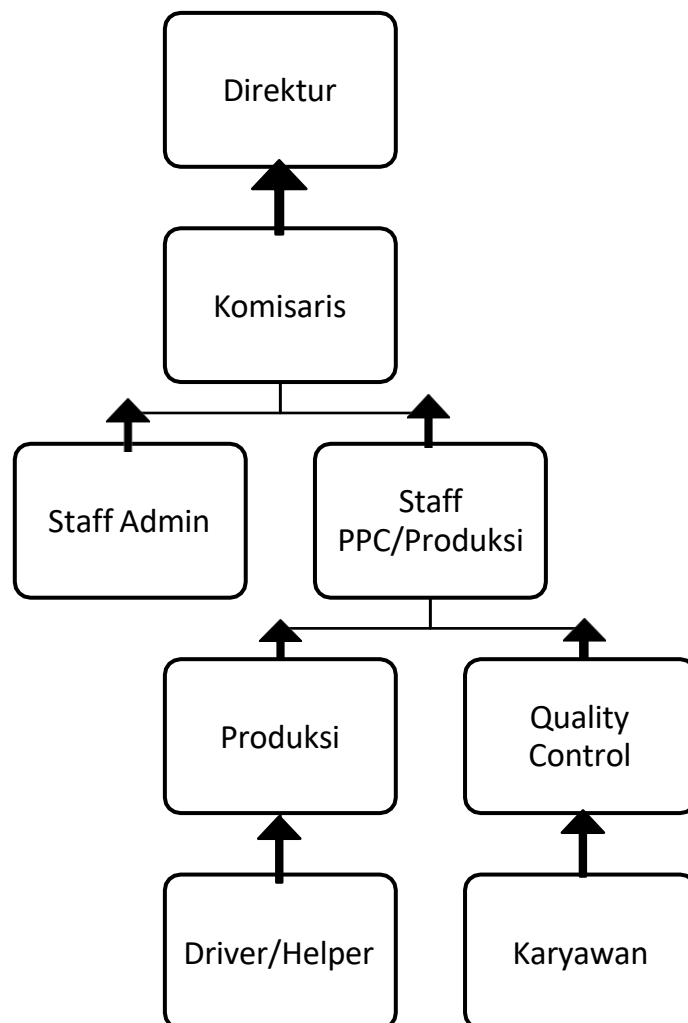
1. Operasional Internal, yakni struktur komunikasi yang dijalankan dalam sebuah organisasi dalam rangka mencapai tujuan kerja.
2. Operasional Eksternal, yakni struktur komunikasi dalam organisasi yang konsen pada pencapaian tujuan kerja yang dilakukan oleh orang dan kelompok diluar organisasi
3. Personal, yaitu semua perubahan informasi dan perasaan yang dirasakn oleh manusia yang berlangsung kapan saja
4. Komunikasi dalam organisasi dapat terjadi dalam bentuk kata-kata yang tertulis atau diucapkan langsung atau symbol-simbol yang menghasilkan perubahan tingkah laku dalam organisasi, baik antara pimpinan dengan karyawan yang terlibat dalam pemberian dan pertukaran informasi.

Komunikasi organisasi adalah suatu proses penyampaian pesan atau informasi, ide-ide diantara para anggota organisasi secara timbal balik dalam mencapai suatu tujuan yang telah ditetapkan. Komunikasi organisasi dapat disimpulkan menjadi sebuah proses komunikasi yang berlangsung dalam suatu organisasi dan sifatnya terstruktur, arah komunikasi yang berlangsung dapat dibedakan menjadi beberapa bagian, yaitu: komunikasi kebawah (*Downward Communication*), komunikasi keatas (*Upward Communication*), komunikasi horizontal (*Horizontal Communication*) dan komunikasi diagonal (*Diagonal Communication*).

Sebuah organisasi tentunya membahas tentang bagaimana komunikasi itu dapat tersampaikan. Berikut arus pesan dalam komunikasi organisasi:

- 1) Komunikasi ke atas adalah pesan yang disampaikan dari bawahan kepada atasan atau dari tingkatan yang lebih rendah kepada tingkatan yang lebih tinggi. Komunikasi keatas bisa menjadi sumber ide-ide baru dan penyelesaian masalah yang kreatif, terutama karean orang-orang di bagian bawah hirarki dekat dengan masalah-masalah spesifik, sehingga dapat bisa lebih waspada kepada solusi praktis daripada orang-orang yang berada di puncak hirarki.

Gambar 2. 1: Komunikasi dari bawah ke atas



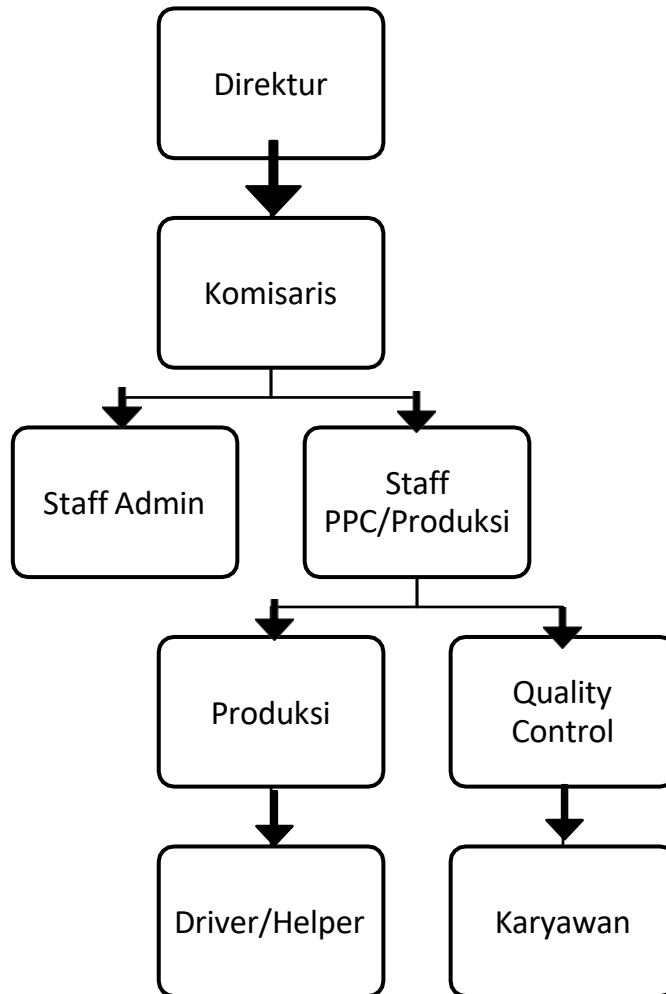
2) Komunikasi ke bawah dalam sebuah organisasi berarti informasi mengalir dari jabatan berotoritas lebih tinggi kepada mereka yang berotoritas lebih rendah.

Informasi yang biasa dikomunikasikan dengan cara lisan, misalnya:

1. Mengenai bagaimana melakukan pekerjaan
2. Mengenai dasar pemikiran untuk melakukan pekerjaan
3. Mengenai kebijakan dan praktik perusahaan
4. Informasi untuk mengembangkan rasa memiliki tugas.

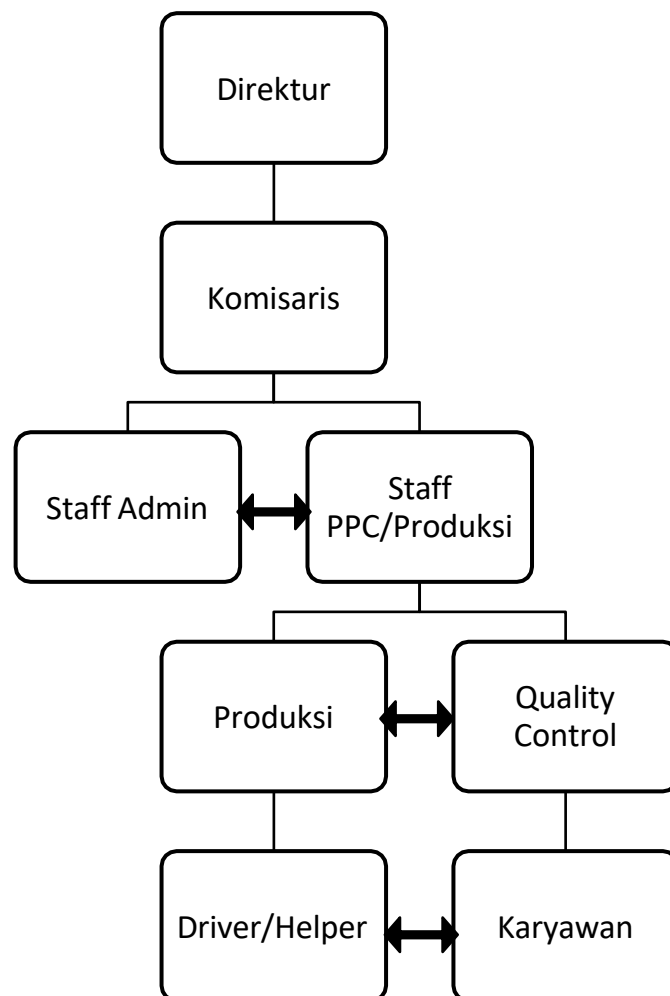
Komunikasi ke bawah menyebarkan informasi yang berhubungan dengan tugas pada seseorang yang melakukan tugas tersebut. Dan juga membawa informasi tentang kebijakan dan prosedur, serta bisa jadi digunakan untuk *feedback* yang bersifat motivasional pada anggota dan pengurus. Komunikasi ke bawah terjadi jika mengirimkan pesan kepada satu orang bawahan atau lebih.

Gambar 2. 2: Komunikasi dari atas ke bawah



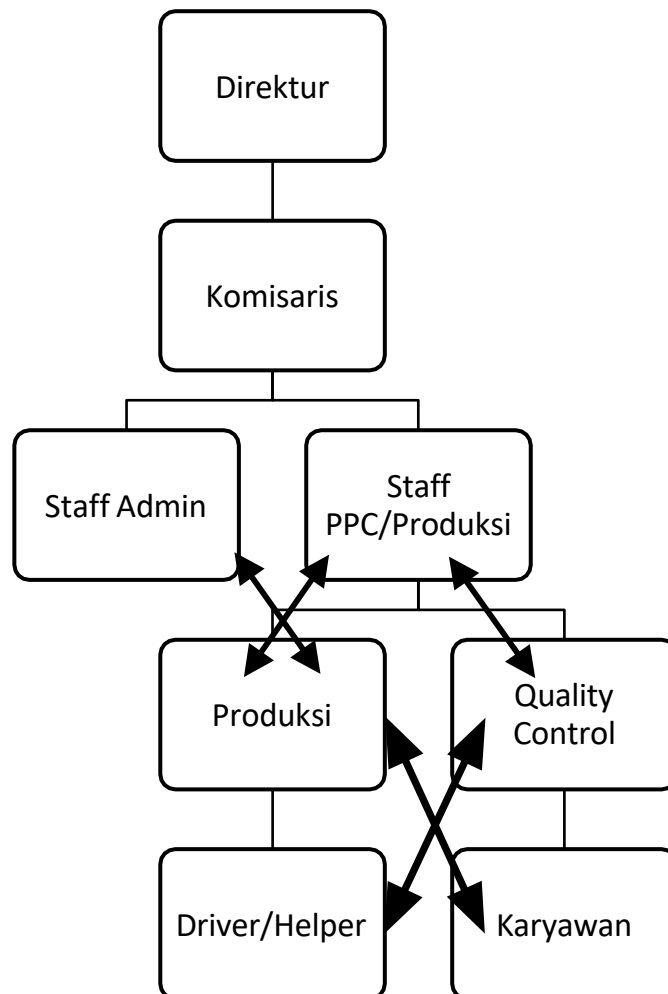
- 3) Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan antara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya didalam perusahaan. Pesan yang disampaikan menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal. Tukar menukar informasi kebanyakan dilakukan dengan kerabat dari bagian yang berbeda, terutama apabila muncul masalah-masalah khusus dalam suatu perusahaan.

Gambar 2. 3: Komunikasi Horizontal



- 4) Komunikasi diagonal atau komunikasi silang merupakan komunikasi dari orang-orang yang memiliki hirarki yang berbeda dan tidak memiliki hubungan kewenangan secara langsung. Maksud dari komunikasi ini adalah komunikasi yang memotong jalur vertical dan horizontal, sehingga anggota dapat langsung berkomunikasi dengan pengurus coordinator, atau mengunjungi teknikal di area lain untuk mendapatkan informasi. Komunikasi diagonal digunakan untuk menyelesaikan masalah kerja yang sulit dan kompleks.

Gambar 2.4: Komunikasi Diagonal



2.2.3 Relasi Pimpinan dan Karyawan

Martin J. Gannon, pemimpin merupakan seorang atasan yang mempengaruhi perilaku bawahannya. Selain pemimpin dalam suatu organisasi atau Perusahaan, juga dikenal manajer yang bertanggung jawab atas hasil kerja seorang bawhan. Sedangkan karyawan adalah penjual jasa di dalam sebuah Perusahaan untuk mengerjakan pekerjaan yang diberikan dan berhak memperoleh kompensasi yang besarnya telah ditetapkan sebelumnya.

Posisi karyawan dalam sebuah Perusahaan dapat dibedakan menjadi dua bagian, yaitu:

1. Karyawan Operasional

Karyawan Operasional adalah orang yang secara langsung mengerjakan sendiri pekerjaannya sesuai dengan yang diperintahkan oleh atasan atau pimpinan. Karyawan operasional adalah staff yang disebut dengan kelompok di dalam Perusahaan. Suatu kelompok terdiri dari atas individu-individu yang masing-masingnya memiliki kemampuan, sikap, dan sifat kepribadian tersendiri.

2. Karyawan Manajerial

Karyawan manajerial adalah orang yang berhak memerintah bawahannya untuk mengerjakan sebagian pekerjaan dan dikerjakan sesuai dengan peraturan atau regulasi yang berlaku. Karyawan yang masuk dalam jajaran manajerial adalah pemimpin dan manajer.

Pimpinan dan karyawan adalah dua elemen penting dalam sebuah Perusahaan atau kelompok Masyarakat, keduanya menempati posisi yang saling melengkapi satu dengan yang lainnya. Terdapat fakta yang tidak bisa dihindari, yaitu dalam setiap kehidupan kelompok pasti ada seorang pemimpin atau sistem kepemimpinan. Sama halnya dalam sebuah Perusahaan yang sudah pasti memiliki pemimpin yang bertanggung jawab atas Perusahaan tersebut.

Dalam Perusahaan, hubungan antara pemimpin yang dipimpin terjalin dalam sebuah ikatan perjanjian kerja yang melahirkan jenis karyawan sebagai pelaksana teknis Perusahaan. Sedangkan karyawan adalah pegawai yang memiliki ikatan kepegawaian dengan atasannya atau pemimpinnya. Hubungan antara keduanya terjalin dalam jenis kegiatan *Public Relation*, karyawan Perusahaan adalah bagian dari internal public yang menjadi sasaran dari kegiatan *Public Relation*. Di luar kegiatan tersebut merupakan kegiatan hubungan langsung Perusahaan dengan *Stakeholders* yang berada diluar Perusahaan dan menjadi objek sasaran yang sama dari *Public Relation*. Masyarakat yang menjadi *Stakeholders* adalah bagian dari *external public relation* yang membutuhkan layanan jasa dari suatu organisasi Perusahaan.

2.2.4 Konsep Kepuasan Kerja

Setiap orang yang bekerja mengharapkan memperoleh kepuasan dari tempatnya bekerja. Pada dasarnya kepuasan kerja merupakan hal yang bersifat individual karena setiap individu memiliki tingkat kepuasan yang berbeda.

Semakin banyak aspek dalam pekerjaan yang sesuai dengan keinginan individu, maka semakin tinggi tingkat kepuasan yang dirasakan.

Susilo Martoyo mengatakan bahwa kepuasan kerja pada dasarnya merupakan salah satu aspek psikologis yang mencerminkan perasaan seseorang terhadap pekerjaannya, ia akan merasa puas dengan adanya kesesuaian antara kemampuan, keterampilan dan harapannya dengan pekerjaan yang ia hadapi.

Kepuasan merupakan keadaan yang sifatnya subjektif, yaitu berupa hasil kesimpulan yang didasarkan pada suatu perbandingan mengenai apa yang diterima pegawai dari pekerjaannya dibandingkan dengan yang diharapkan, diinginkan, dan dipikirkannya.

Kepuasan kerja merupakan tanggapan afektif atau emosional terhadap berbagai segi atau aspek pekerjaan seseorang sehingga kepuasan kerja bukan merupakan konsep tunggal. Kepuasan kerja merupakan sikap positif tenaga kerja terhadap pekerjaannya yang timbul berdasarkan penilaian terhadap situasi kerja. Penilaian tersebut dapat dilakukan terhadap salah satu pekerjaannya, penilaian dilakukan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting dalam pekerjaan.

Dalam hal ini kepuasan kerja adalah sikap yang positif dari tenaga kerja meliputi perasaan dan tingkah laku terhadap pekerjaannya melalui penilaian salah satu pekerjaan sebagai rasa menghargai dalam mencapai salah satu nilai-nilai penting pekerjaan. Ada beberapa aspek yang mempengaruhi kepuasan kerja, yaitu:

1. Faktor psikologis, adalah faktor yang berhubungan dengan kejiwaan pegawai yang meliputi minat, ketenangan kerja, sikap terhadap kerja, perasaan kerja
2. Faktor fisik, adalah faktor yang berhubungan dengan fisik lingkungan kerja dan kondisi fisik pegawai, seperti jenis pekerjaan, pengaturan waktu kerja, perlengkapan, sirkulasi udara, serta Kesehatan pegawai
3. Faktor finansial, adalah faktor yang berurusan dengan jaminan serta kesejahteraan pegawai, yang mencakup sistem penggajian, jaminan sosial, besarnya tunjangan, promosi, dan lainnya.
4. Faktor sosial, merupakan faktor yang berhubungan dengan interaksi sosial baik antara sesama, dengan atasan, maupun pegawai yang berbeda jenis pekerjaannya.

2.2.5 Hambatan Komunikasi Organisasi

Komunikasi yang terjadi antara komunikator ke komunikan untuk menyampaikan pesan atau informasi tidak selamanya berjalan efektif. Sama dengan komunikasi organisasi ada hambatan yang seringkali terjadi. Berikut adalah beberapa hambatan-hambatan dalam komunikasi organisasi:

1. Hambatan dari proses komunikasi:
 - 1) Hambatan dari pengirim pesan, seperti pesan yang disampaikan belum jelas bagi dirinya atau pengirim, hal ini biasanya dipengaruhi oleh perasaan atau situasi emosional
 - 2) Hambatan dalam penyandian/symbol, hambatan ini terjadi karena Bahasa yang digunakan tidak jelas sehingga memiliki arti lebih dari satu, symbol yang dipergunakan antara si pengirim dan

penerima tidak sama atau Bahasa yang dipergunakan sulit dipahami.

- 3) Hambatan media, hambatan ini adalah yang terjadi dalam penggunaan media komunikasi, seperti gangguan suara, atau aliran listrik sehingga pesan tidak dapat diterima
- 4) Hambatan dalam Bahasa sandi, hambatan ini terjadi dalam mengartikan sandi oleh si penerima
- 5) Hambatan dari penerima pesan, hambatan ini terjadi karena kurangnya perhatian pada saat menerima/mendengarkan pesan, sikap prasangka tanggapan yang keliru dan tidak mencari informasi lebih lanjut
- 6) Hambatan dalam memberikan timbal balik, timbal balik yang diberikan tidak menggambarkan apa adanya akan tetapi memberikan interpretative, tidak tepat waktu atau tidak jelas.

2. Hambatan fisik

Hambatan fisik bisa mengganggu komunikasi yang efektif, gangguan alat komunikasi, dan lain-lain, seperti gangguan Kesehatan.

3. Hambatan semantic

Kata-kata yang digunakan dalam komunikasi tidak jarang memiliki arti mendua yang berbeda, tidak jelas antara pemberi dan penerima pesan

4. Hambatan psikologis

Hambatan psikologis dan sosial terkadang mengganggu komunikasi, seperti: perbedaan nilai-nilai serta harapan yang berbeda antara pengirim dan penerima pesan.

2.3 Kerangka Teoritis

Landasan untuk memecahkan masalah yang telah dikemukakan harus ada, untuk itu peneliti memerlukan kerangka pemikiran yang berupa teori atau pendapat para ahli yang tidak diragukan lagi kebenarannya. Kerangka teoritis merupakan pilar utama dimana sepenuhnya sebuah penelitian itu ditemukan.

Dalam menerangkan bagaimana hubungan suatu teori dengan faktor-faktor penting yang telah diketahui dalam suatu masalah tertentu.

Berdasarkan teori budaya komunikasi organisasi Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo (1982), maka peneliti tertarik untuk meneliti pola komunikasi organisasi untuk membangun kepuasan kerja di PT. Estu Mukti Wibowo untuk mengetahui bagaimana pola dan proses komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Estu Mukti Wibowo?

2.3.1 Teori Budaya Organisasi Pacanowsky dan O'Donnell Trujillo

Budaya organisasi diadakan dalam kerangka pikiran umum anggota organisasi. Kerangka kerja ini berisikan asumsi dasar serta nilai-nilai. Asumsi dasar dan nilai-nilai diajarkan kepada anggota baru sebagai cara untuk melihat, berpikir, merasa, berperilaku, dan mengharapkan orang lain untuk berperilaku dalam organisasi. Budaya organisasi tidak muncul dengan sendirinya melainkan perlu dibentuk dan dipelajari karena pada dasarnya budaya perusahaan adalah sekumpulan nilai dan pola perilaku yang dipelajari, dimiliki, dan diwariskan dari satu generasi ke generasi berikutnya.

Pacanowsky dan O'Donnell Trujilo (1982) mempercayai bahwa budaya organisasi mengindikasikan apa yang menyusun dunia nyata yang ingin diselidiki, mereka mengatakan bahwa budaya organisasi adalah makna dari kehidupan organisasi. Pacanowsky dan O'Donnell Trujilo menerapkan prinsip-prinsip antropologi untuk mengontruksi teori mereka.

Pacanowsky dan O'Donnell Trujilo mengemukakan tiga asumsi pada teori budaya organisasi, yaitu:

1. Anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan perasaan yang dimiliki bersama mengenai realitas organisasi, yang berakibat pada pemahaman yang lebih baik mengenai nilai-nilai sebuah organisasi. Secara khusus individu saling berbagi dalam menciptakan dan mempertahankan, realitas, individu yang dimaksud adalah karyawan, supervisor dan atasan.
2. Penggunaan dan interpretasi symbol sangat penting dalam budaya organisasi. Realitas organisasi ditentukan oleh simbol-simbol, penggunaan simbol merupakan representasi untuk makna. Simbol-simbol mencakup komunikasi verbal dan non verbal di dalam organisasi.
3. Budaya bervariasi dalam organisasi-organisasi yang berbeda dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga beragam. Asumsi mengenai teori budaya organisasi ini sangat bervariasi, persepsi mengenai Tindakan dan aktivitas dalam budaya-budaya ini juga sangat beragam.

Pacanowsky dan O'Donnell Trujilo menyatakan bahwa anggota organisasi melakukan pertunjukkan komunikasi tertentu yang menghasilkan budaya organisasi yang bersifat unik bagi organisasi yang bersangkutan.

Kata “pertunjukkan” merupakan kiasan atau metafora yang menunjukkan proses simbolik dalam memahami perilaku manusia dalam organisasi. Pacanowsky dan O’Donnell Trujillo mengemukakan 4 karakteristik dari pertunjukkan komunikasi sebagai berikut:

1. Bersifat interaksional, pertunjukkan komunikasi merupakan tindakan sosial
2. Bersifat kontekstual, selalu melekat dalam bingkai kegiatan yang lebih besar
3. Terdiri atas babak/episode, merupakan peristiwa yang memiliki awal dan akhir.
4. Adalah improvisasi yang berarti fleksibel dalam hal bagaimana episode komunikasi dimainkan.

2.4 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran merupakan pondasi untuk memecahkan masalah yang dikemukakan. Peneliti memerlukan kerangka pemikiran yang berupa teori atau pendapat para ahli yang tidak diragukan lagi kebenarannya. Berkaitan dengan penelitian yang dilakukan peneliti, hal yang menjadi fokus utama peneliti adalah bagaimana pola dan proses komunikasi pada PT. Estu Mukti Wibowo dalam membangun kepuasan kerja.

Dalam teori budaya organisasi Pacanowsky dan O’Donnell Trujillo (1982) mengemukakan 3 asumsi dasar mengenai teori tersebut.

Asumsi yang pertama anggota-anggota organisasi menciptakan dan mempertahankan realitas organisasi, yang berakibat pada pemahaman yang lebih baik mengenai nilai-nilai sebuah organisasi sehingga dengan asumsi tersebut

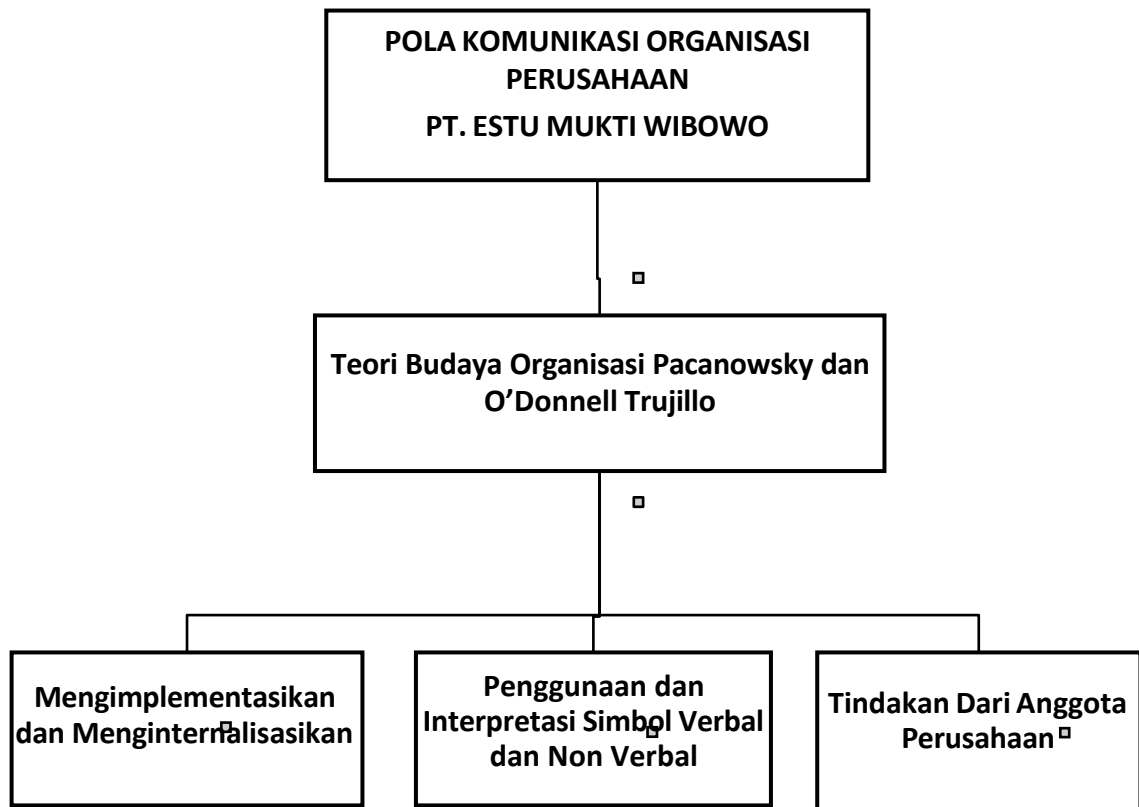
dapat dipertanyakan bagaimana pola komunikasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Estu Mukti Wibowo

Asumsi yang kedua adalah penggunaan dan interpretasi simbol sangat penting dalam budaya organisasi, asumsi tersebut dapat dipertanyakan bagaimana interpretasi simbol verbal dan non verbal PT. Estu Mukti Wibowo dalam membangun kepuasan kerja.

Asumsi yang ketiga yakni budaya bervariasi dalam organisasi-organisasi yang berbeda dan interpretasi tindakan dalam budaya ini juga beragam, asumsi yang ketiga ini dapat mempertanyakan bagaimana tindakan dari anggota perusahaan PT. Estu Mukti Wibowo dalam mengimplementasikan dan menginternalisasikan kepuasan kerja.

Berdasar dari ketiga asumsi tersebut maka peneliti melihat atau membuat kerangka berpikir dengan ketiga asumsi tersebut, serta fokus penelitian yang berdasarkan teori yang digunakan memiliki hubungan yang sangat jelas dan mampu menghasilkan hasil dari sebuah penelitian yang akan dilakukan. Berikut gambaran kerangka berpikir yang telah dibuat oleh peneliti:

Gambar 2. 4: Kerangka Pemikiran



Sumber: Olahan Peneliti (2023)

