POLA KOMUNIKASI *MANAGING DIRECTOR* DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI KANTOR PT SKENA WAHANA KREATIF DI MAKASSAR

FAIZAH DIVA AZZAHRA
E021211014

DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024

POLA KOMUNIKASI *MANAGING DIRECTOR* DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI KANTOR PT SKENA WAHANA KREATIF DI MAKASSAR

FAIZAH DIVA AZZAHRA
E021211014

DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024

POLA KOMUNIKASI *MANAGING DIRECTOR* DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI KANTOR PT SKENA WAHANA KREATIF DI MAKASSAR

FAIZAH DIVA AZZAHRA
E021211014

Skripsi

Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana

Program Studi Ilmu Komunikasi

Pada

DEPARTEMEN ILMU KOMUNIKASI
FAKULTAS ILMU SOSIAL ILMU POLITIK
UNIVERSITAS HASANUDDIN
MAKASSAR
2024

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

POLA KOMUNIKASI MANAGING DIRECTOR DALAM MENINGKATKAN KINERJA KARYAWAN DI KANTOR PT SKENA WAHANA KREATIF DI MAKASSAR

FAIZAH DIVA AZZAHRA
E021211014

Skripsi,

Telah dipertahankan di depan Panitia Ujian Sarjana Ilmu Komunikasi
pada 13 November 2024 dan dinyatakan telah
memenuhi syarat kelulusan pada

Program Studi Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Poitik
Universitas Hasanuddin Makassar

Mengesahkan:	Mengetahui:
Pembimbing tugas akhir,	Ketua Program Studi,
Dr. Sudirman Karnay, M.Si.	Dr. Sudirman Karnay, M.Si.
NIP. 196410021990021001	NIP. 196410021990021001

PERNYATAAN KEASILAN SKRIPSI DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi berjudul **"Pola Komunikasi Managing Director Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Kantor PT SKENA WAHANA KREATIF Di Makassar"** adalah benar karya saya dengan arahan dari pembimbing (**Dr. Sudirman Karnay, M.Si.** sebagai pembimbing utama). Karya ilmiah ini belum diajukan dan sedang tidak diajukan dalam bentuk apa pun kepada perguruan tinggi mana pun. Sumber informasi yang berasal atau dikutip dari karya yang diterbitkan maupun tidak diterbitkan dari penulis lain telah disebutkan dalam teks dan dicantumkan dalam Daftar Pustaka skripsi ini. Apabila di kemudian hari terbukti atau dapat dibuktikan bahwa sebagian atau keseluruhan skripsi ini adalah karya orang lain, maka saya bersedia menerima sanksi atas perbuatan tersebut berdasarkan aturan yang berlaku.

Dengan ini saya melimpahkan hak cipta (hak ekonomis) dari karya tulis saya berupa skripsi ini kepada Universitas Hasanuddin.

Makassar, 13 November 2024

Diva Azzahra
E021211014

UCAPAN TERIMA KASIH

Segala puji dan syukur penulis panjatkan atas kehadirat Allah SWT atas limpahan rahmat dan karunia-Nya sehingga penulis dapat menyelesaikan skripsi dengan judul ***"Pola Komunikasi Managing Director dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di PT Skena Wahana Kreatif di Makassar."*** Skripsi ini disusun sebagai salah satu syarat untuk memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Ilmu Komunikasi, Universitas Hasanuddin.

Penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, dukungan, serta bimbingan berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Dr. Sudirman Karnay, M.Si. Selaku dosen pembimbing yang telah meluangkan waktunya dalam membimbing, memberikan nasihat, dan membagikan ilmunya, serta mengarahkan peneliti dengan sangat baik selama masa perkuliahan dalam rangka penyempurnaan penulisan skripsi ini, hingga skripsi ini dapat terselesaikan.
2. Bapak Dr. Kahar, M.Hum. Selaku dosen penguji sekaligus penasihat akademik yang telah mengarahkan penulis selama masa perkuliahan, dan memberi saran dan masukan demi terselesaikannya skripsi ini dengan baik.
3. Ibu Dr. St. Murniati Muhtar, S.Sos. SH. M.Ikom. Selaku dosen penguji yang selalu memberi support dan masukan kepada penulis untuk menyempurnakan hasil dari penulisan skripsi ini.
4. Seluruh dosen pengajar departemen Ilmu Komunikasi Universitas Hasanuddin yang senantiasa mendidik, membagikan ilmu yang bermanfaat selama perkuliahan sehingga penulis dapat mengimplementasikan ilmu tersebut dalam penyusunan skripsi ini. Serta Bapak dan Ibu Staff departemen Ilmu Komunikasi Universitas Hasanuddin yang telah banyak membantu penulis dengan sangat baik dalam rangka menyelesaikan berkas-berkas hingga selesai.
5. Bapak Abe Barzak, selaku *Managing Director* PT SKENA WAHANA KREATIF, yang telah memberikan izin kepada penulis untuk melakukan penelitian di PT SKENA WAHANA KREATIF, sehingga skripsi ini dapat terselesaikan
6. Teman-teman di kantor PT SKENA WAHANA KREATIF yang telah menjadi keluarga, ruang berkembang, yang selalu memberi dukungan, masukan, dan buah pikiran sehingga penulis semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
7. Ibu Rahmayanti, selaku Mama tercinta dari penulis yang telah berjuang, membesarkan dan mendidik, memberikan doa, kasih sayang, dan selalu mendukung penulis, sehingga penulis dapat sampai dititik ini. Semoga mama selalu sehat, hingga seluruh mimpi penulis tercapai. Love u mama!

8. Dhea Nurul Annisa, selaku kakak penulis yang telah berjuang disetiap proses pendidikan penulis, selalu memberikan dukungan, mendengar keluh-kesah penulis dan selalu tegas agar penulis dapat menyelesaikan perkuliahan dengan baik dan tepat waktu. Semoga kakak selalu sehat dan bahagia.
9. Sapupu Sejati yang selalu menjadi rumah bagi penulis, baik dalam suka dan duka, dari kecil hingga dewasa.
10. Celestial, yang menjadi ruang berproses dan belajar bagi penulis, bersama teman-teman didalamnya yang telah menjadi keluarga yang suportif kurang lebih selama hampir empat tahun. Semoga kita semua bisa menjadi orang besar nantinya.
11. Kosmik, yang telah menjadi tempat berproses penulis sehingga penulis dapat mengeksplor banyak hal terkait pengimplementasian bidang ilmu komunikasi. Kalaupun lama, Walaupun jauh, kita kan selalu menyatu.
12. Popi kesayangan, Najwah, April, Made, Dini, Uti, Cipa, Eskaem yang telah membersamai penulis selama perkulihan, menjadi teman cerita, teman berproses, teman perjuangan menuju baruga. Tanpa mereka, penulis tidak dapat menjalani perkuliahan dengan penuh warna. Terima kasih ciwi-ciwi keren. Love u selamanya!!
13. Anggota MABA, Alep, Farhan, Dade, Satriya yang telah membersamai penulis selama perkuliahan, menjadi teman berbagi cerita, celaan, dan canda tawa. Semoga skripsinya cepat selesai ya!!
14. Teman-teman posko desa Cilellang yang telah menjadi keluarga selama 45 hari. Vica dan Ila, yang telah membersamai penulis menjadi sahabat dan saudara selama proses KKN Berlangsung
15. Alm. Hj Naharia, selaku nenek penulis yang telah mendidik dan menjaga, menyayangi penulis, serta selalu mendukung dan percaya dengan penulis disegala hal semasa hidupnya.
16. Seluruh pihak yang penulis tidak sempat sebutkan namanya. Terima kasih atas segala bantuan dalam rangka penyelesaian skripsi ini.
17. Faizah Diva Azzahra, yang selalu berusaha memberikan yang terbaik, berjuang dan percaya akan segala pilihan yang diambil, serta berhasil menyelesaikan skripsi ini, sambil kerja, Menyusun laporan KKN, dan laporan magang secara sekaligus. Semoga segala Impian dan harapan penulis dapat tercapai, dengan segala manfaat ilmu yang dimiliki.

ABSTRAK

FAIZAH DIVA AZZAHRA. Pola Komunikasi *Managing Director* dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan di Kantor PT SKENA WAHANA KREATIF di Makassar. (Dibimbing oleh **Dr. Sudirman Karnay, M.Si**.)

Tujuan penelitian ini adalah: (1) Untuk mengetahui pola komunikasi *Managing Director* sebagai pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di kantor PT SKENA WAHANA KREATIF; (2) Untuk mengetahui hambatan komunikasi *Managing Director* dalam meningkatkan kinerja karyawan di kantor PT SKENA WAHANA KREATIF.

Penelitian ini menggunakan metode penelitian kualitatif deskriptif, dengan melakukan reduksi data, penyajian data, dan penarikan Kesimpulan. Sehingga pengumpulan data dilakukan dengan Teknik observasi dan wawancara.
Hasil penelitian menemukan bahwa pola komunikasi yang diterapkan oleh *Managing Director* di PT SKENA WAHANA KREATIF untuk meningkatkan kinerja karyawan mengikuti pola komunikasi rantai yang sesuai dengan hierarki struktural organisasi. Pola ini memastikan aliran informasi berjalan melalui jalur kewenangan yang telah ditetapkan, sehingga kejelasan tanggung jawab dan keselarasan pemahaman antar pihak dapat terjaga. Selain itu, terbentuk juga pola komunikasi *all-channel* yang memungkinkan komunikasi terbuka di antara seluruh anggota organisasi tanpa adanya batasan hierarki. Pendekatan ini mendorong aliran komunikasi horizontal yang mendukung kolaborasi dan sinergi antar departemen, sehingga pekerjaan dapat diselesaikan dengan lebih efektif dan efisien. Hambatan komunikasi yang dihadapi *Managing Director* dalam rangka meningkatkan kinerja karyawan yang paling sering terjadi adalah hambatan manusiawi, terutama perbedaan sudut pandang dan cara berpikir antar individu yang disebabkan oleh perbedaan spesialisasi antar departemen.

Kata Kunci: Pola Komunikasi, *Managing Director* , Hierarki, Kewenangan

ABSTRACT

FAIZAH DIVA AZZAHRA. Communication Patterns of the *Managing Director* in Improving Employee Performance at the Office of PT SKENA WAHANA KREATIF in Makassar. (Supervised by **Dr. Sudirman Karnay, M.Si.)**

The objectives of this study are: (1) To identify the communication patterns of the *Managing Director* as a leader in improving employee performance at PT SKENA WAHANA KREATIF; (2) To determine the communication barriers faced by the *Managing Director* in enhancing employee performance at PT SKENA WAHANA KREATIF.

This research employs a descriptive qualitative method, involving data reduction, data presentation, and conclusion drawing. Data collection was conducted through observation and interviews.

The findings of the study reveal that the communication pattern applied by the *Managing Director* at PT SKENA WAHANA KREATIF to improve employee performance follows a chain communication pattern, consistent with the organization's structural hierarchy. This pattern ensures the flow of information through established lines of authority, maintaining clarity of responsibility and alignment of understanding between parties. Additionally, an all-channel communication pattern was also identified, allowing open communication among all members of the organization without hierarchical limitations. This approach fosters horizontal communication, encouraging collaboration and synergy between departments, thus enabling more effective and efficient task completion. The most common communication barriers faced by the *Managing Director* in improving employee performance are human factors, particularly differences in perspectives and thinking styles among individuals due to varying departmental specializations.

Keywords: Communication Patterns, *Managing Director* , Hierarchy, Authority

DAFTAR ISI

HALAMAN JUDUL i
PERNYATAAN PENGAJUAN ii
HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI iv
PERNYATAAN KEASILAN SKRIPSI DAN PELIMPAHAN HAK CIPTA v
UCAPAN TERIMA KASIH vi
ABSTRAK viii
DAFTAR ISI x
DAFTAR GAMBAR xii
DAFTAR BAGAN xiii
DAFTAR LAMPIRAN xiv

BAB I PENDAHULUAN 1
A. Latar Belakang 1
B. Rumusan Masalah 5
C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian 5
D. Kerangka Konseptual 6
E. Definisi Konseptual 10
F. Metode Penelitian 10
BAB II TINJAUAN PUSTAKA 13
A. Komunikasi 13
B. Organisasi 16
C. Komunikasi dalam Suatu Organisasi 17
D. Pola Komunikasi dalam Organisasi 18
E. Hambatan Komunikasi 22
F. Konsep Kinerja 24
G. Teori Manajemen Ilmiah 25
BAB III GAMBARAN UMUM LOKASI PENELITIAN 27
A. Gambaran Umum PT SKENA WAHANA KREATIF 27
B. Visi & Misi Perusahaan 27
C. Produk dan Layanan 28
D. Struktur Organisasi 28

E. Logo Perusahaan 31
BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN 32
A. Hasil Penelitian 32
B. Pembahasan 40
BAB V PENUTUP 49
A. Kesimpulan 49
B. Saran 49
DAFTAR PUSTAKA 50
LAMPIRAN 53

DAFTAR GAMBAR

Gambar 1.1	Persentase Kinerja Karyawan Tiap Divisi Pada Maret 2024...	4
Gambar 2.1	Pola Komunikasi Roda	19
Gambar 2.2	Pola Komunikasi Y.....	19
Gambar 2.3	Pola Komunikasi Melingkar	20
Gambar 2.4	Pola Komunikasi Rantai.....	20
Gambar 2.5	Pola Komunikasi Semua Saluran	21
Gambar 3.1	Strurktur Organisasi.....	28
Gambar 3.2	Logo Perusahaan	31

DAFTAR BAGAN

Bagan 1.1 Kerangka Konseptual 9
Bagan 4.1 Pola Komunikasi Rantai di PT SKENA WAHANA KREATIF 41

DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Pedoman Wawancara 54
Lampiran 2. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian..... 56

BAB I
PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Komunikasi yang efektif merupakan landasan utama bagi keberhasilan suatu organisasi dalam meningkatkan kinerjanya. Komunikasi yang jelas, tepat dan terbuka memungkinkan setiap anggota organisasi memahami, peran, dan tanggung jawab mereka dengan lebih baik. Ketika pesan mengalir dengan lancar di antara karyawan ditingkat manajemen, pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan lebih cepat dan tepat. William V. Hanney menyatakan hubungan organisasi dan komunikasi merupakan suatu *sine qua non* bagi organisasi. *Sine qua non* berarti sesuatu yang harus ada, yang tanpanya tidak mungkin (Siregar., 2021).

Pentingnya komunikasi dalam kehidupan manusia, menyatakan bahwa persentase waktu yang digunakan dalam proses komunikasi adalah sangat besar, berkisar 75% hingga 90% dari setiap waktu kegiatan manusia. Waktu yang digunakan dalam proses komunikasi tersebut 5% digunakan untuk menulis, 10% untuk membaca, 35% untuk berbicara, dan 50% untuk mendengar (Suprapto dalam Ardial, 2018).

Berdasarkan data tersebut dapat dilihat bahwa pentingnya komunikasi tidak dapat dipisahkan dari setiap aspek kehidupan manusia, sama halnya bagi suatu organisasi. Organisasi terdiri oleh sejumlah orang yang terlibat dalam keadaan saling bergantung. Kebergantungan ini membutuhkan koordinasi, dan koordinasi mensyaratkan komunikasi. Komunikasi dalam organisasi menjadi unsur penting karena menjadi arus yang menghubungkan dan menumbuhkan kinerja setiap bagian di dalam suatu organisasi sehingga, menghasilkan sinergi. Komunikasi organisasi perlu diperhatikan prosesnya oleh setiap anggota organisasi, karena apabila komunikasi tidak berjalan dengan baik dan efektif, maka berbagai pengolahan manajemen akan berantakan.

Adapun beberapa fungsi utama komunikasi dalam suatu organisasi diantaranya: komunikasi berfungsi mengendalikan perilaku anggota dengan beberapa cara, komunikasi memperkuat motivasi dengan menjelaskan kepada karyawan apa yang harus dilakukan, seberapa baik mereka bekerja, dan apa yang dikerjakan untuk memperbaiki kinerja di bawah standar, komunikasi di dalam suatu kelompok merupakan mekanisme pokok di mana setiap anggota menunjukkan kepuasan dan kekecewaan, komunikasi berhubungan dengan perannya dalam mempermudah pengambilan Keputusan (Riinawati, 2019).

Dalam struktural perusahaan, organisasi diwakili oleh pihak yang memegang jabatan sebagai manajer atau pimpinan. Manajer merupakan seseorang yang memegang tugas dan tanggung jawab untuk menjalankan berbagai fungsi manajemen seperti perencanaan, pengorganisasian, pelaksana, pengawas dan pengendali kinerja para anggotanya. Manajer

Perusahaan memiliki wewenang untuk menentukan kebijakan yang harus mampu membawa dampak positif bagi karyawannya (Seth, 2022).

Menurut Daswati, dalam berorganisasi, seorang pemimpin sangat dibutuhkan untuk berperan dalam meningkatkan kemampuan sumber daya manusia. (Nainggolan, 2021). Para pimpinan dalam sebuah organisasi harus mampu berperan sebagai penentu arah bagi sumber daya manusia, juru bicara dan pelatih bagi karyawannya. Komunikasi memiliki hubungan yang sangat erat kaitannya dengan kepemimpinan, dapat dikatakan bahwa tiada kepemimpinan tanpa komunikasi. Rogers mengatakan *"Leadership is communication"* (Riinawati, 2019).

Komunikasi menjadi alat yang vital bagi pimpinan dalam menjalankan perannya di organisasi. Dengan kemampuan komunikasi yang mumpuni, pimpinan dapat membangun budaya komunikasi yang positif, memotivasi karyawan, menyampaikan informasi dengan efektif serta terarah, dan menangani konflik dengan cara yang konstruktif. Melalui komunikasi sebuah organisasi dapat mencapai tujuannya dan berkembang dengan pesat. Kepemimpinan dan komunikasi organisasi adalah dua faktor penting dalam sebuah organisasi untuk menjembatani, mengayomi, dan menambah wawasan pengetahuan kepada bawahan untuk menjalankan tugas-tugasnya dan menumbuhkan optimisme pada karyawan tersebut.

Sebagai sosok yang paling berpengaruh dalam suatu perusahaan, pimpinan memiliki peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan berdasarkan 4 fungsi utama komunikasi organisasi, untuk itu komunikasi yang baik memerlukan pola komunikasi yang efektif pula. Pola komunikasi berkaitan dengan pengaturan saluran dari pesan yang akan dialirkan dari satu orang ke orang lainnya, dalam hal ini adalah aktivitas komunikasi yang terjadi di dalam organisasi yang dapat dilihat dari proses penyampaian informasi dari manajer kepada karyawan (Simarmata & Abidin, 2022).

Kepemimpinan tanpa diiringi dengan komunikasi yang memadai, akan menimbulkan berbagai permasalahan pada kinerja organisasinya. Jika seorang manajer memiliki semua jenis kualitas kepemimpinan namun gagal berkomunikasi dengan baik, maka mereka tidak akan pernah bisa menjadi pemimpin yang hebat (Nicoleta & Florea, 2016). Manajer sebagai pemimpin, harus mampu membagi energi kepada karyawan untuk mendorong karyawan mencapai tujuan bersama.

Salah satu faktor krusial sebuah organisasi atau perusahaan untuk mencapai tujuan adalah dengan meningkatkan kinerja karyawan. Kinerja merupakan dampak atau tahap yang dihasilkan seseorang secara menyeluruh dalam periode tertentu selama menjalankan tugas, dan diukur dengan berbagai kemungkinan, seperti standar hasil kerja, target sasaran atau kriteria yang telah ditentukan dan disepakati oleh sebuah organisasi. Kinerja seorang karyawan dapat dilihat dari bagaimana ia mengerjakan dan menyelesaikan pekerjaannya.

Mathis dan Jackson dalam Siregar (2021) mengemukakan 4 faktor yang menjadi pengaruh terhadap kinerja karyawan, diantaranya; faktor kemampuan, faktor motivasi, Perilaku, dan Kepemimpinan. Berdasarkan poin keempat dari empat faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, terdapat faktor kepemimpinan yang memegang peran. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Hakim & Hadipapo (2015) menunjukkan bahwa kepemimpinan dan budaya organisasi berpengaruh positif terhadap kinerja karyawan. Secara implisit, pimpinan yang baik dalam organisasi selalu memberikan motivasi kepada karyawannya, menumbuhkan kreativitas dan inovasi, serta melibatkan bawahan dalam pengambilan keputusan, sehingga mendorong kinerja karyawan akan meningkat. Hal ini tentunya dibangun dengan pola komunikasi yang efektif.

Pola komunikasi dapat membuat suasana kerja berjalan baik dan membentuk komunikasi yang terjalin antara pimpinan dan karyawan juga berkembang harmonis (Islami., 2021). Pola komunikasi di lingkungan kerja dapat memudahkan karyawan bekerja karena dapat berinteraksi secara efektif untuk mengkomunikasikan hal-hal terkait pekerjaan, baik dengan rekan kerja maupun dengan pimpinan. Karyawan dengan produktivitas kerja yang tinggi akan membantu meningkatkan efektivitas, efisiensi, dan produktivitas suatu organisasi. Dalam hal ini, komunikasi menjadi aspek yang sangat penting sebagai pendorong meningkatnya kinerja karyawan. Keberhasilan suatu organisasi tidak akan pernah lepas dari aspek komunikasi, yang berperan untuk memastikan segala kegiatan organisasi sudah berjalan sesuai dengan visi dan misi organisasi.

Salah satu Perusahaan *digital creative agency*, PT SKENA WAHANA KREATIF, adalah sebuah Perusahaan yang berbasis di kota Makassar dan Jakarta dan bergerak dibidang agensi marketing kreatif digital untuk memberikan solusi kreatif dan berbasis hasil untuk mengembangkan sebuah bisnis di era digital. Perusahaan ini berdiri sejak tahun 2020 dengan nama jabatan pimpinan sebagai *Managing Director* . *Managing Director* dalam Bahasa Indonesia diartikan sebagai direktur pengatur ataupun direktur pelaksana. Dalam struktural organisasi *Managing Director* menjadi eksekutif tertinggi setelah CEO yang bertanggung jawab memimpin dan mengawasi segala operasi dan strategi bisnis di dalam suatu organisasi.

Managing Director memegang wewenang sebagai pembuat keputusan yang signifikan, di PT SKENA WAHANA KREATIF tiap minggunya melakukan evaluasi kerja untuk tiap departemen yang dinamakan *cross dep*, pada evaluasi ini para kordinator divisi akan diminta oleh *Managing Director* untuk memaparkan progress dan juga isu yang dihadapi tiap departemen di kantor dan akan menjadi bahan evaluasi kinerja bagi karyawan yang diwakili oleh kordinator setiap divisi.

Adapun beberapa jasa yang ditawarkan oleh PT SKENA WAHANA KREATIF diantaranya: *branding* dan *design, social media management, website development, video & motion, documentation,* dan *collaboration.*

Perusahaan ini telah berhasil menghandle lebih dari 600 client dalam kurun waktu 4 tahun, hal ini pastinya berjalan beriringan dengan pola komunikasi pimpinan yang efektif, kinerja karyawan yang terus di evaluasi dan juga manajemen yang terstruktur. Adapun data performa kinerja karyawan dari PT SKENA WAHANA KREATIF, sebagai berikut:

Average Performance Percentage by Division March 2024	
DIVISION	**PERCENTAGE**
Creative	83,54%
Operational	96,93%
Sales Marketing	81,10%

Gambar 1.1 Persentase Kinerja Karyawan Tiap Divisi Pada Maret 2024
Sumber : PT SKENA WAHANA KREATIF

Persentase kinerja karyawan berdasarkan divisi berada pada nilai yang sangat baik. Melalui hal tersebut, peneliti tertarik untuk meneliti lebih jauh bagaimana bentuk pola komunikasi pimpinan PT SKENA WAHANA KREATIF dalam meningkatkan kinerja karyawannya.

Berdasarkan pengamatan yang telah dilakukan, alasan peneliti memilih PT SKENA WAHANA KREATIF, sebagai sebagai objek penelitian karena perusahaan ini menunjukkan pendekatan yang unik dalam manajemen dan pemberian umpan balik kepada karyawan. *Managing Director* perusahaan ini tidak hanya memberikan kritik terhadap hasil kerja karyawan, tetapi juga menyediakan ruang untuk diskusi dan tanggapan dari karyawan. Praktik ini jarang ditemukan di perusahaan lain, di mana umumnya pimpinan tidak sering memberikan kesempatan yang sama. Oleh karena itu, PT SKENA WAHANA KREATIF menjadi studi kasus yang menarik untuk memahami bagaimana pendekatan pola komunikasi yang diterapkan pimpinan sehingga dapat mempengaruhi kinerja karyawan dan dinamika tim dalam lingkungan kerja.

Mengacu pada penelitian terdahulu, peneliti menemukan beberapa penelitian sejenis mengenai pola komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan, oleh Anaqah Farah Balqis (2023) dari Universitas Hasanuddin dengan judul “Pola Komunikasi Interpersonal Pimpinan Dan Staf Dalam Meningkatkan Kinerja Pada Subbagian Umum Dan Kepegawaian Dinas Komunikasi Dan Informatika Kota Makassar”. Penelitian tersebut membahas tentang pola komunikasi interpersonal pimpinan dan staf Subbagian Umum dan Kepegawaian Dinas Komunikasi dan Informatika Kota Makassar dalam meningkatkan kinerja serta bagaimana hambatan komunikasi interpersonal yang dihadapi. Sedangkan pada penelitian yang akan dilakukan,

peneliti memiliki subjek penelitian yang berbeda yaitu PT SKENA WAHANA KREATIF, penelitian ini juga berfokus pada pola komunikasi pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan, dalam hal ini peneliti berfokus pada komunikasi organisasi.

Penelitian lain sejenis oleh M. Fadly Fadillah (2022) dari Universitas Islam Negeri Sultan Syarif Kasim Riau dengan judul "Pola Komunikasi Pimpinan Dalam Meningkatkan Kinerja Pegawai Di Perpustakaan Soeman Hs Provinsi Riau". Penelitian ini membahas tentang kinerja karyawan perpustakaan soeman Hs Provinsi Riau yang dianggap kurang baik, sehingga memandang bahwa pola komunikasi pimpinan di perpustakaan soeman Hs Provinisi Riau memegang peran penting dalam meningkatkan kinerja karyawan. Sedangkan penelitian yang akan dilakukan lebih membahas pola komunikasi pimpinan di PT SKENA WAHANA KREATIF dalam meningkatkan kinerja karyawan karena berdasarkan data awal yang peneliti temukan, bahwa kinerja karyawan di kantor PT SKENA WAHANA KREATIF selalu berada pada nilai yang sangat baik.

Merujuk pada latar belakang yang telah diuraikan di atas, maka penulis menetapkan penelitian dengan judul "Pola Komunikasi *Managing Director* Dalam Meningkatkan Kinerja Karyawan Di Kantor PT SKENA WAHANA KREATIF di Makassar.

B. Rumusan Masalah

1. Bagaimana pola komunikasi *Managing Director* sebagai pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di kantor PT SKENA WAHANA KREATIF?
2. Bagaimana hambatan komunikasi yang dihadapi *Managing Directror* dalam meningkatan kinerja karyawan di kantor PT SKENA WAHANA KREATIF?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan rumusan masalah, maka tujuan dari penelitian ini adalah:

a. Untuk mengetahui pola komunikasi *Managing Director* sebagai pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di kantor PT SKENA WAHANA KREATIF.
b. Untuk mengetahui hambatan komunikasi *Managing Director* dalam meningkatkan kinerja karyawan di kantor PT SKENA WAHANA KREATIF.

2. Kegunaan Penelitian

a. Secara Teoritis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi pemikiran dan pengembangan teori khususnya dibidang komunikasi organisasi,

dan juga dapat menjadi referensi dan bahan kajian untuk penelitian selanjutnya.

b. Secara Praktis

Hasil dari penelitian ini diharapkan dapat berguna bagi organisasi atau Perusahaan yang membutuhkan informasi mengenai pola komunikasi organisasi untuk meningkatkan kinerja karyawan. Penelitian ini juga menjadi salah satu syarat bagi penulis dalam meraih gelar sarjana pada jurusan Ilmu Komunikasi, Fakultas Ilmu Sosial dan Politik Universitas Hasanuddin.

D. Kerangka Konseptual

1. Pola Komunikasi

Pola komunikasi adalah gambaran dari sebuah proses komunikasi antar individu atau kelompok yang sedang terjadi. Pola ini terbentuk karena proses tersebut terus berulang dilakukan sehingga membentuk pola. Dalam sebuah organisasi, terdapat dimensi komunikasi internal, dalam hal ini organisasi sebagai kerangka untuk menunjukkan adanya pembagian tugas antara orang-orang di dalam organisasi yang diklasifikasikan sebagai tenaga pimpinan dan tenaga yang dipimpin, untuk menjalankan pelaksananaan tujuan yang ingin dicapai. Komunikasi internal yang terjalin dalam sebuah organisasi dilakukan dengan mengikuti hierarki dari suatu organisasi (Riinawati, 2019).

Menurut Josep A. Devito dalam bukunya berjudul *Human Communication* (2015) menyatakan bahwa terdapat 5 bentuk pola komunikasi yang sering digunakan dalam berkomunikasi , yaitu :

1) Pola komunikasi lingkaran

Pola komunikasi lingkaran, memberikan kesempatan pada setiap anggota untuk dapat berkomunikasi dengan dua anggota di sisinya. Pola komunikasi ini tidak memiliki pemimpin dan setiap anggota mempunyai kewenangan yang sama. Namun, pola ini membatasi setiap anggota untuk tidak berkomunikasi langsung dengan seluruh anggota yang ada.

2) Pola komunikasi roda

Pada pola komunikasi roda terdapat pimpinan yang berada di sisi tengah. Pimpinan ini memiliki kontrol pada proses penyampaian pesan, sehingga setiap anggota tidak dapat berkomunikasi secara langsung dan mengharuskan seluruh pesan didalam organisasi harus disampaikan kepada pimpinan.

3) Pola komunikasi Y

Pada pola komunikasi Y terjadi dalam hirarki organisasi dan berlangsung secara formal. Dalam pola ini terdapat 4 tingkatan, satu supervisor yang memiliki dua bawahan, dan juga terdapat dua pimpinan dari departemen atau divisi yang berbeda. Jadi, pola

komunikasi ini mewakili individu yang memiliki dua bawahan dan ia melapor kepada pimpinan terkait.

4) Pola komunikasi rantai

Pada pola komunikasi rantai merupakan pola dengan pesan yang dikirimkan hanya ke anggota yang terletak di sebelahnya. Pada pola komunikasi ini yang berada di tengah akan mendapatkan pesan lebih dibandingkan posisi lainnya. Pola komunikasi ini digunakan Ketika infromasi mengalir ke atas dan ke bawah secara aturan.

5) Pola komunikasi semua saluran

Pada pola komunikasi ini seluruh anggota dapat berkomunikasi satu sama lain. Setiap anggota memiliki kemampuan yang sama untuk mempengaruhi anggota lainnya. Pola komunikasi ini memungkinkan semua tingkatan dalam struktur organisasi dapat melakukakn komunikasi tanpa melihat posisi kedudukan secara timbal-balik. Setiap anggota organisasi juga memiliki kebebasan untuk melakukan komunikasi dengan berbagai pihak termasuk pimpinan. Pola ini mendorong anggota organisasi untuk berpartisipasi secara aktif dan optimal.

Dalam sebuah organisasi, seorang pimpinan pasti memiliki pola komunikasi yang digunakan dalam menjalin interaksi oleh rekan dan karyawan di kantor, pola komunikasi ini sangat mempengaruhi efektivitas kerja, motivasi, dan manajemen secara keseluruhan untuk kinerja organisasi.

Menurut Sumilat (2017) terdapat 5 jenis pola komunikasi pimpinan diantaranya: komunikasi ke bawah yang merupakan arus pesan yang mengalir dari pimpinan kepada bawahan, Komunikasi keatas yang merupakan arus pesan yang mengalir dari tingkat yang lebih rendah ketingkat yang lebih tinggi, Komunikasi horizontal, merupakan pertukaran pesan antara individu yang memiliki kedudukan atau tingkatan yang sama di dalam sebuah organisasi, dan komunikasi diagonal yang merupakan arus komunikasi dari individu yang memiliki hierarki berbeda dan tidak memiliki hubungan kewenangan secara langsung.

2. Teori Manajemen Ilmiah

Teori manajemen ilmiah merupakan bagian ketiga dari teori organisasi klasik. Manajemen ilmiah dikembangkan pada awal tahun 1990-an oleh Frederick Winslow Taylor. Meskipun teori ini termasuk kedalam teori organisasi klasik, teori manajemen ilmiah masih banyak ditemui pada praktik-praktik manajemen modern.

Manajemen ilmiah adalah penerapan metode ilmiah dalam studi, analisa, dan pemecahan masalah-masalah organisasi. Teori ini melihat manajemen ilmiah sebagai teknik-teknik manajerial yang sangat berharga didalam suatu organisasi. Fokus utama Taylor adalah studi saintifik dan desain proses kerja (detail teknik pada kerja produksi). Prinsip-prinsip

yang diterangkannya mengacu pada hal-hal efisiensi kerja, dan juga menawarkan rekomendasi mengenai struktur organisasional dan proses. (Nainggolan., 2021)

3. Hambatan Komunikasi

Sebuah komunikasi tidak selamanya berjalan lancar, karena ketika terjalin komunikasi akan selalu ada hambatan yang dihadapi. Dalam hal ini adalah gangguan atau *noise* yang mengganggu jalannya sebuah proses komunikasi. Hambatan dalam berkomunikasi akan mengakibatkan komunikasi yang tidak efektif.

Hambatan-hambatan tersebut dapat terjadi karena adanya faktor-faktor yang mempengaruhi. Oleh karena itu, pimpinan dan karyawan harus mampu memahami apa saja bentuk hambatan komunikasi di dalam sebuah organisasi agar dapat meminimalisir risiko yang mungkin akan terjadi.

Tommy menyatakan bahwa terdapat beberapa hambatan komunikasi organisasi yang dapat mengganggu jalannya proses komunikasi (Nainggolan., 2021), yaitu hambatan semantik, merupakan gangguan komunikasi yang terjadi karena proses penyampaian ide atau gagasan yang tidak efektif. Kata-kata yang digunakan sering kali mengalami perbedaan sehingga, dalam proses penafsiran pesan terjadi kekeliruan, selanjutnya ada hambatan manusiawi, terjadi karena faktor-faktor manusia atau pelaku komunikasi organisasi, seperti emosi, prasangka pribadi, kemampuan dan ketidakmampuan panca indera seseorang, persepsi, dan sebagainya.

Terdapat pula hambatan ekologis, yang merupakan gangguan komunikasi yang dipengaruhi oleh faktor lingkungan. Proses komunikasi organisasi yang terhambat akibat gangguan dari lingkungan tempat komunikasi berlangsung. Sebagai contoh, lingkungan yang ramai atau bising, banyak orang yang berlalu lalang, dan suara kendaraan yang berlalu lintas, selanjutnya terdapat hambatan teknis, merupakan hambatan yang terjadi karena gangguan dari media atau platform yang digunakan saat berkomunikasi, seperti gangguan jaringan telepon dan alat komunikasi lainnya yang mengganggu proses komunikasi sehingga, mengurangi efektivitas komunikasi.

Terakhir terdapat hambatan sosio-antro-psikologis, hambatan ini terjadi pada sisi komunikan atau penerima pesan yang terbentuk dalam keadaan yang situasional, Misalnya, Ketika komunikasi berlangsung antara pimpinan dan karyawan yang sedang terkena musibah. Dalam proses komunikasi ini, pimpinan sebagai komunikator harus memahami dengan baik situasi psikologis yang sedang dihadapi karyawannya sebagai komunikan sehingga, situasi tidak mempengaruhi proses komunikasi yang berefek langsung pada keefektivitasan komunikasi organisasi.

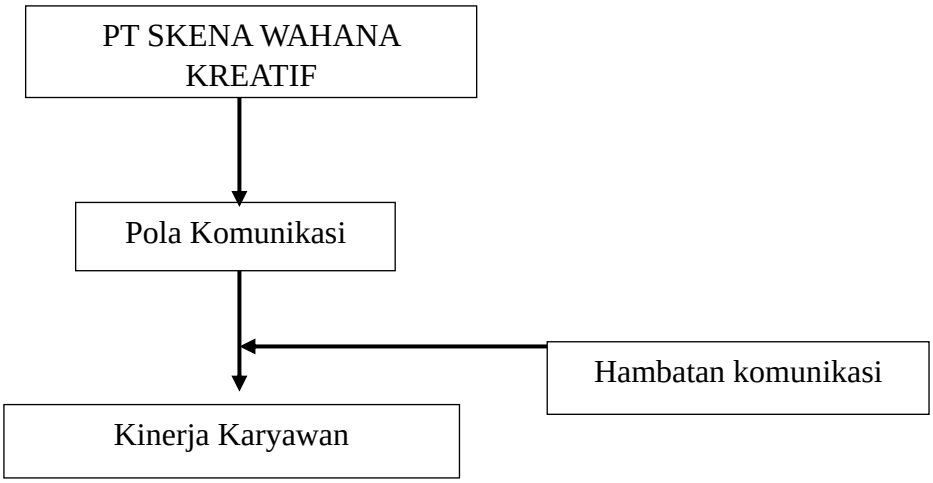
4. Kinerja Karyawan

Menurut Wibowo, “Kinerja merupakan suatu hasil pekerjaan yang mempunyai hubungan kuat dengan tujuan strategis organisasi, kepuasan konsumen, dan memberikan kontribusi pada ekonomi” (Setiana, 2019:140).

Kinerja karyawan menjadi faktor penting agar organisasi dapat mencapai keberhasilan. Menurut Mathis dan Jackson (Widodo dalam Siregar dkk., 2021), menyatakan bahwa terdapat faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja karyawan, diantaranya, Faktor kemampuan, dengan latar belakang pendidikan yang memadai dapat menunjang jabatan dan keterampilan individu dalam mengerjakan pekerjaannya, sehingga lebih mudah mencapai kinerja yang diharapkan. Oleh sebab itu, karyawan perlu ditempatkan pada pekerjaan yang sesuai dengan keahliannya.

Untuk menghasilkan kinerja yang baik di dalam sebuah organisasi, kerja sama di antara para anggota menjadi hal yang sangat penting sehingga, dalam mewujudkannya pola komunikasi efektif menjadi kunci yang harus terjalin sebagai penunjang jalannya kerjasama yang baik dan produktif. Namun, dalam mencapai komunikasi efektif tidak selamanya berjalan lancar, terdapat banyak faktor yang dapat mempengaruhi proses komunikasi.

Berdasarkan uraian kerangka konsep diatas, maka Untuk memperjelas fokus dan arah penelitian, maka peneliti menyajikan gambaran kerangka konseptual sebagai berikut:



Bagan 1.1 Kerangka Konseptual

E. Definisi Konseptual

1. PT SKENA WAHANA KREATIF

PT SKENA WAHANA KREATIF adalah sebuah perusahaan *digital creative agency*, yang bergerak dibidang periklanan digital kreatif untuk memberikan solusi kreatif dan berbasis hasil untuk mengembangkan sebuah bisnis di era digital.

2. Pola Komunikasi

Pola komunikasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah sebuah proses komunikasi yang dilakukan berulang-ulang pada setiap kegiatan di kantor PT SKENA WAHANA KREATIF. Melalui pola komunikasi terjadi penyebaran informasi dari komunikator ke komunikan sesuai dengan hierarki organisasi, dan berdasarkan bentuk pola komunikasi yang diterapkan.

3. Kinerja karyawan

Kinerja karyawan yang dimaksud dalam penelitian ini adalah pencapaian seseorang atau sekelompok orang di kantor PT SKENA WAHANA KREATIF sesuai dengan wewenang yang diberikan dalam rangka mencapai tujuan organisasi.

4. Hambatan komunikasi pimpinan dan karyawan

Hambatan komunikasi yang dimaksud dalam penelitian ini adalah gangguan atau noise yang menghambat komunikasi antara *Managing Director* dan karyawan di kantor PT SKENA WAHANA KREATIF.

F. Metode Penelitian

1. Waktu dan lokasi penelitian

Penelitian ini direncanakan akan dilakukan selama dua bulan sejak bulan Juli-Agustus 2024 di kantor PT SKENA WAHANA KREATIF, di Jln. Letjen Hertasning No.B5, Kota Makassar.

2. Tipe Penelitian

Tipe penelitian yang digunakan adalah penelitian kualitatif, penelitian kualitatif merupakan metode penelitian yang digunakan untuk meneliti dan memahami perilaku individu atau kelompok, dan fenomena sosial dalam kondisi alamiah, sehingga memperoleh data-data deskriptif (non kuantitatif) dalam bentuk lisan ataupun tulisan, yang kemudian diinterpretasi secara deskriptif pula.

Sehingga, penelitian ini akan dilakukan dengan mencoba mendeskripsikan, dan menguraikan pola komunikasi yang dilakukan *Managing Director* sebagai pimpinan dalam meningkatkan kinerja karyawan di kantor PT SKENA WAHANA KREATIF.

3. Informan

Penentuan informan dalam penelitian ini dilakukan dengan teknik purposive sampling. Purposive sampling merupakan teknik penentuan sampel dengan pertimbangan bahwa sampel yang dipilih berdasarkan tujuan dan maksud tertentu dari peneliti untuk mendapatkan informasi

yang akurat seputar penelitian. Sesuai dengan metode tersebut, maka peneliti memilih informan yang terlibat langsung di kantor PT SKENA WAHANA KREATIF untuk memberikan informasi mengenai masalah yang sedang diteliti. Adapun informan yang dipilih diantaranya:

a. *Managing Director* PT SKENA WAHANA KREATIF

   Informan ini dipilih karena berperan langsung terhadap pengambilan keputusan strategis dan bertanggung jawab atas pengelolaan keseluruhan organisasi, termasuk dalam membentuk pola komunikasi yang mempengaruhi kinerja karyawan.

b. Staf *Project Manager* PT SKENA WAHANA KREATIF

   Informan ini dipilih karena *Project Manager*, terlibat langsung dalam pengelolaan proyek, sehingga memiliki wawasan tentang bagaimana komunikasi operasional dijalankan.

c. Staf *Business Development Manager* PT SKENA WAHANA KREATIF

   Informan ini dipilih karena ia bertanggung jawab atas pengembangan bisnis yang terkait erat dengan strategi Perusahaan, sehingga erat kaitannya dengan strategi komunikasi dalam menjaga produktivitas untuk pertumbuhan Perusahaan.

d. *Human Capital* PT SKENA WAHANA KREATIF

   Informan ini dipilih karena berperan dalam pengelolaan sumber daya manusia, sehingga relevan untuk memahami aspek komunikasi internal dan pengembangan karyawan.

Memilih informan dari divisi yang berbeda, akan memberikan gambaran yang lebih menyeluruh mengenai pola komunikasi yang digunakan oleh *Managing Director* dalam meningkatkan kinerja karyawan di PT SKENA WAHANA KREATIF.

4. Teknik pengumpulan data

a. Data Primer

1) Observasi

   Observasi merupakan pengamatan langsung yang dilakukan peneliti di lokasi penelitian terhadap objek, untuk memperoleh dan mengumpulkan data yang berhubungan dengan masalah yang diteliti.

2) Wawancara

   Wawancara merupakan perolehan data yang dilakukan dengan melakukan tanya-jawab dengan pihak-pihak yang dianggap dapat memberikan informasi akurat terkait masalah yang diteliti.

b. Data Sekunder

1) Studi Pustaka

   Studi Pustaka adalah proses perolehan data dengan mengkaji melalui buku-buku dan jurnal yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diuteliti untuk melengkapi data primer yang telah diperoleh.

2) Internet

Perolehan data yang dilakukan dengan cara membuka situs yang berhubungan dengan permasalahan yang sedang diteliti.

5. Teknik analisis data

Miles & Huberman (Dalam Sugiyono, 2017), mengemukakan bahwa teknik analisis data dapat dilakukan dengan tiga cara, yaitu:

1) ***Data Reduction*** **(Reduksi Data)**

Setelah data-data penelitian terkumpul, selanjutnya menganalisis data tersebut dengan reduksi data, mereduksi data yaitu merangkum, memilih dan memilah hal-hal pokok, untuk memfokuskan pada hal-hal yang penting.

2) ***Data Display*** **(Penyajian Data)**

Tahap penyajian data dalam penelitian kualitatif adalah dengan menggunakan teks yang bersifat naratif atau kalimat-kalimat yang mudah dipahami.

3) ***Conclusion Drawing or Verification*** **(Simpulan atau verifikasi)**

Pada tahapan ini, peneliti membuat kesimpulan berdasarkan data yang telah diproses melalui reduksi data dan penyajian data.

BAB II
TINJAUAN PUSTAKA

A. Komunikasi

Komunikasi merupakan kebutuhan fundamental bagi setiap individu, yang berperan penting dalam kehidupan. Sejak lahir, manusia bergantung pada komunikasi untuk menyampaikan keinginan, bertukar informasi, membentuk hubungan sosial, serta mempengaruhi persepsi dan perilaku. Sebagai makhluk sosial, komunikasi telah menjadi bagian yang sangat melekat di setiap aspek kehidupan manusia dan dipengaruhi oleh berbagai dinamika kekuasaan dalam hubungan komunikasi tersebut. Manusia tidak dapat terlepas dari proses komunikasi dan berbagai bentuknya, baik verbal maupun nonverbal.

Secara etimologis, “Komunikasi” atau dalam Bahasa Ingrris *“Communication”* berasal dari Bahasa Latin *“communicatus”* yang berawal dari kata ”communico” yang berarti “berbagi” atau “menjadi milik bersama”. Dengan demikian, kata komunikasi menurut kamus bahasa mengacu pada suatu upaya yang bertujuan untuk mencapai kebersamaan. (Stuart dalam Budi, 2010).

Definisi ini mencerminkan komunikasi sebagai konsep berbagi dan memiliki sesuatu secara bersama. Menekankan bahwa komunikasi bertujuan untuk mencapai pemahaman bersama antara pihak-pihak yang terlibat. Proses ini idealnya menghasilkan kesatuan makna, sehingga pesan harus dipahami dengan setara oleh pengirim dan penerima. Hal ini sangat penting dalam berbagai konteks, baik interpersonal, kelompok, maupun organisasi, di mana komunikasi yang efektif dapat mempengaruhi sinergi dan kolaborasi, serta membangun hubungan yang produktif untuk mencapai tujuan bersama.

Komunikasi merupakan kebutuhan mutlak dalam kehidupan manusia, memfasilitasi interaksi sosial, bisnis, dan politik. (Cangara, 2010)

Effendy menjelaskan bahwa Komunikasi adalah proses penyampaian pesan dalam bentuk lambang bermakna sebagai paduan pikiran dan perasaan berupa ide, informasi, kepercayaan, harapan, imbauan, dan sebagainya, yang dilakukan seseorang kepada orang lain, baik langsung secara tatap muka maupun tak langsung melalui media dengan tujuan mengubah sikap, pandangan atau perilaku. (Nurdin., 2013)

Sumber komunikasi adalah pesan, informasi, dan wawasan yang membuat orang mengetahui banyak hal. Siapa yang mempunyai sumber-sumber komunikasi tersebut berarti memiliki legitimasi untuk mengarahkan orang-orang. Pengetahuan adalah sumber kekuasaan karena dengannya orang yang tidak memilikinya akan datang padanya untuk menanyakan apa yang terjadi. (Soyomukti, 2010)

Dalam suatu proses komunikasi, terdapat beberapa unsur penting yang harus diperhatikan untuk memastikan keberhasilan suatu komunikasi.

Salah satu model yang paling dikenal dalam komunikasi adalah yang dirumuskan oleh Harold Lasswell yang menjelaskan bahwa komunikasi melibatkan lima elemen, yaitu: *"who says what in what channel to whom with what effect".* Model ini menggambarkan bahwa komunikasi melibatkan pelaku utama (komunikator), isi pesan, penerima pesan (Komunikan), media atau saluran yang digunakan, serta efek atau dampak yang dihasilkan pada penerima. Rumusan Lasswell ini menegaskan bahwa komunikasi adalah sebuah tindakan yang direncanakan dan bertujuan. (Budi, 2010). Sebagaimana definisi komunikasi, bahwa komunikasi adalah sebuah proses, maka komunikasi memiliki model-model yang berguna untuk menggambarkan proses dari sebuah komunikasi untuk memungkinkan kita memahami komunikasi lebih dari sekedar definisi.

Gordon Wiseman dan Larry Barker mengemukakan bahwa terdapat 3 fungsi dari model komunikasi, diantaranya: menggambarkan proses komunikasi, menunjukkan hubungan visual, dan, membantu mengidentifikasi dan memperbaiki hambatan komunikasi. (Efendi., 2023)

Adapun beberapa model komunikasi yaitu komunikasi linear, Shannon & Weaver menggambarkan komunikasi sebagai proses satu arah. Model Shannon & Weaver menurut Mulyana (2005) menyoroti masalah penyampaian pesan berdasarkan tingkat kecermatannya. Model ini menggambarkan komunikasi sebagai proses satu arah, di mana pesan dikirimkan dari pengirim (source) melalui saluran (channel) kepada penerima (receiver), dengan adanya kemungkinan gangguan (noise) yang dapat mempengaruhi pesan. Model ini menekankan transmisi informasi dari satu titik ke titik lainnya, sehingga bersifat linier karena tidak mencakup umpan balik atau interaksi antara pengirim dan penerima secara langsung.

Dalam organisasi, model komunikasi linear dapat digunakan untuk menganalisis efektivitas komunikasi antar departemen dan tingkat hierarki, membantu mengidentifikasi dan meminimalkan hambatan komunikasi yang mengganggu aliran informasi. Dorsey menunjukkan bahwa memahami dinamika komunikasi dalam organisasi dapat meningkatkan efisiensi operasional dan pengambilan Keputusan. (Seneru., 2024)

Selain model linear, terdapat pula model komunikasi interaksional yang memperkenalkan konsep umpan balik, menjadikan komunikasi sebagai proses dua arah dengan interaksi berkelanjutan antara pengirim dan penerima. Te'Eni, dkk mengemukakan bahwa model interaksional menekankan pentingnya umpan balik untuk memastikan pesan dipahami dengan baik dan benar, serta memungkinkan penyesuaian sesuai kebutuhan, relevan dalam situasi yang membutuhkan komunikasi interpersonal dan kolaborasi tim. (Seneru., 2024)

Barry & Crant menyatakan bahwa dalam organisasi, model interaksional dan Schramm dapat diterapkan untuk meningkatkan efektivitas komunikasi antar karyawan dan departemen. Memahami komunikasi sebagai proses dua arah yang dipengaruhi oleh pengalaman individu memungkinkan

manajer menciptakan lingkungan komunikasi yang inklusif dan responsif terhadap umpan balik, meningkatkan kolaborasi dan penyelesaian konflik secara efektif (Seneru ., 2024).

Selanjutnya terdapat model komunikasi transaksional yang dikembangkan oleh Barnlund pada tahun 1970. Komunikasi transaksional adalah suatu proses personal karena makna atau pemahaman yang kita peroleh pada dasarnya bersifat pribadi. Hingga derajat tertentu para pelakunya sadar akan kehadiran orang lain di dekatnya bahwa komunikasi sedang berlangsung, meskipun para pelakunya tidak dapat mengontrol sepenuhnya bagaimana orang lain di dekatnya dan bahwa komunikasi bersifat dinamis. Komunikasi bersifat dinamis berarti proses komunikasi tidak bersifat tetap,melainkan terjadi secara terus menerus dari waktu ke waktu. Pandangan inilah yang disebut komunikasi transaksi, karena memungkinkan pesan atau respon verbal dan nonverbal bisa diketahui secara langsung. (Ruliana, 2016)

Dalam komunikasi transaksional, pengirim dan penerima pesan memiliki kedudukan yang sama terhadap dampak dan efektifitas komunikasi yang terjadi. Model transaksional memandang bahwa kebisingan hadir diseluruh komunikasi antarpribadi. Disamping itu, model ini mencakup unsur waktu, sebagai pengingat bahwa sebagaimana orang berkomunikasi akan bervariasi dari waktu ke waktu. (Richard Wes, 2013)

Model ini sangat bagus diterapkan terutama ketika akan mencari kesepakatan bersama atau menyamakan persepsi. Proses komunikasi yang bisa diamati secara langsung baik dari reaksi verbal dan nonverbal menjadikan model komunikasi transaksional ini cenderung efektif dan efisien untuk dilakukan. Model ini sangat relevan dalam organisasi modern yang melibatkan berbagai media komunikasi dan latar belakang budaya yang beragam (Elleström, 2018).

Model komunikasi menjelaskan bagaimana sebuah pesan disampaikan dari komunikator kepada komunikan. Model komunikasi membantu kita memahami prosesnya, namun tujuan utama komunikasi adalah untuk memenuhi berbagai kebutuhan manusia, seperti menjalin hubungan, menyampaikan informasi, dan mencapai kesepahaman. Dengan demikian, perlu dipahami peran penting praktik komunikasi dalam kehidupan.

Mengutip Effendy dalam Alhasbi (2023), praktik komunikasi memerankan empat tujuan penting dalam kehidupan yang kemudian dipahami sebagai fungsi komunikasi. Keempat fungsi komunikasi tersebut meliputi;

Pertama, komunikasi didasarkan pada fungsi untuk memberikan informasi (*to inform*) kepada orang lain. Cakupan informasi dapat berupa suatu kejadian atau peristiwa, ide atau gagasan, maupun tingkah laku yang mungkin diperlukan.

Kedua, komunikasi memerankan fungsi edukasi kepada orang lain (*to educate*). Bahkan, dalam dunia pendidikan, komunikasi dipandang sebagai proses pembelajaran. Melalui komunikasi, seseorang dapat belajar maupun mempelajari sesuatu guna kelangsungan hidupnya.

Ketiga, komunikasi juga memerankan fungsi hiburan (*to entertain*). Seseorang bisa memberikan hiburan atau mendapatkan hiburan melalui komunikasi. Misalkan, sepasang sahabat saling berkeluh kesah untuk saling memberikan semangat antara satu dengan yang lain. Komunikasi yang terjadi diantara keduanya secara tidak langsung memberikan hiburan kepada keduanya.

Keempat, komunikasi memerankan fungsi untuk memengaruhi (to influence) baik untuk satu pihak atau kedua belah pihak yang terlibat dalam proses komunikasi. Fungsi ini bertujuan untuk mengubah sikap, pandangan, atau perilaku individu maupun kelompok melalui penyampaian pesan yang bersifat persuasif. Pengaruh tersebut dapat terjadi dalam berbagai konteks, seperti dalam dunia bisnis, politik, pendidikan, maupun interaksi sosial sehari-hari.

B. Organisasi

Organisiasi adalah wadah untuk mencapai suatu tujuan, Oleh karena itu dapat dikatakan bahwa organisasi merupakan wadah kegiatan bagi individu-individu yang bekerja sama dalam usaha mencapai tujuan. Di dalam wadah ini, terdapat tata kerja, hubungan, wewenang, dan tanggung jawab, Ini memandang organisasi bersifat statis.

Selain bersifat statis, terdapat pula pandangan yang mendefinisikan organisasi yang bersifat dinamis. Dalam pengertiannya, organisasi dilihat dari sudut pandang dinamikanya, aktivitas tindakan dari tata hubungan kerja antara atasan dan bawahan. Menurut Bernard, berhasil tidaknya tujuan yang akan dicapai dalam suatu organisasi, itu tergantung pada faktor manusianya. (Siregar., 2021)

Philip Senznick juga mengemukakan bahwa;

“Organisasi adalah suatu sistem yang dinamis yang selalu berubah dan menyesuaikan diri dengan tekanan internal, eksternal, dan selalu dalam proses evolusi yang kontinu” (Zaeni, 2023)

Ini menununjukkan bahwa sebuah organisasi tidak pernah berada dalam keadaan tetap. Setiap organisasi beroperasi dalam lingkungan yang selalu berkembang, baik dari dalam (internal) maupun dari luar (eksternal). Tekanan internal dapat berupa perubahan struktur, budaya, atau sumber daya manusia, sementara tekanan eksternal meliputi perkembangan teknologi, kondisi ekonomi, persaingan, dan regulasi pemerintah. Proses evolusi kontinu yang disebutkan dalam pernyataan tersebut mengacu pada perubahan bertahap dan berkelanjutan yang dialami oleh organisasi untuk tetap relevan.

C. Komunikasi dalam Suatu Organisasi

Komunikasi adalah instrumen yang digunakan manusia dalam berinteraksi dengan sesama, baik dalam kehidupan sehari-hari maupun dalam kehidupan berorganisasi. Dalam organisasi komunikasi merupakan alat yang berfungsi sebagai penghubung serta pembangkit motivasi antar setiap anggota sehingga sebuah organisasi dapat berjalan maju.

Mengenai organisasi, Niculae, T., Gherghi I., Gherghi D dalam Atmaja (2018) mendefinisikan komunikasi sebagai;

"*The process of exchanging messages with the view of achieving the individual and common objectives of its members"*

(proses bertukar pesan dengan pandangan untuk mencapai tujuan individu dan umum anggotanya)

Komunikasi organisasi sebagai pengiriman dan penerimaan pesan di antara individu yang saling terkait dalam lingkungan atau pengaturan tertentu untuk mencapai tujuan individu dan bersama. Komunikasi organisasi sangat kontekstual dan tergantung secara budaya. Individu dalam organisasi mengirimkan pesan melalui saluran tatap muka, tertulis, dan termediasi. (Goldhaber dalam Atmaja & Dewi, 2018)

Komunikasi senantiasa muncul dalam proses organisasi. Dapat dikatakan, organisasi tanpa komunikasi ibarat sebuah mobil yang di dalamnya terdapat rangkaian alat-alat otomotif yang terpaksa tidak berfungsi karena tidak adanya aliran fungsi antara satu bagian dan bagian yang lain. komunikasi merupakan sistem koneksi dalam aliran fungsi dalam organisasi, yang menghubungkan dan membangkitkan kinerja antarbagian organisasi sehingga menghasilkan sinergi (Panuju, 2018).

Khomsahrial Romli (2014) membuat korelasi antara komunikasi dan organisasi terletak pada peninjauannya yang terfokus pada manusia-manusia yang terlibat dalam rangka mencapai tujuan organisasi itu. Ia memandang komunikasi sebagai jembatan yang menghubungkan individu di dalam suatu organisasi, dan memungkinkan mereka untuk bekerja sama dan bergerak ke arah tujuan yang sama. Tanpa komunikasi yang efektif, koordinasi dan kolaborasi dalam organisasi akan sulit dicapai.

Johnson Alvonsi mengartikan komunikasi organisasi sebagai komunikasi yang terjadi di dalam organisasi, baik yang dilakukan antar-individu, individu dengan kelompok, maupun antarkelompok, baik yang formal maupun informal. Arah yang terjadi bisa dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, maupun antarlevel yang sama. (Panuju, 2019)

Proses komunikasi yang efektif sangat penting untuk membangun kerja sama yang baik dalam rangka mencapai tujuan organisasi. Terdapat dua aspek utama yang memengaruhi efektivitas komunikasi dalam organisasi.

Pertama, terkait dengan proses pengolahan informasi, yaitu pemahaman terhadap makna pesan serta jumlah informasi yang disampaikan. Kedua, berkaitan dengan gaya komunikasi yang digunakan dalam organisasi. Pemahaman terhadap kedua aspek ini menjadi hal penting, tidak hanya bagi pimpinan atau manajer, tetapi juga bagi semua anggota organisasi. (Asriadi A, 2020)

D. Pola Komunikasi dalam Organisasi

Dalam berkomunikasi, proses aliran informasi merupakan proses yang rumit. Apa yang dikemukakan dalam struktur bisa saja bukan yang sebenarnya terjadi. Untuk itu, salah satu tantangan terbesar dalam komunikasi organisasi adalah bagaimana menyampaikan informasi ke seluruh bagian organisasi dan bagaimana menerima informasi dari seluruh bagian organisasi (Pace & Faules, 2013)

Pola komunikasi merupakan proses komunikasi yang terjadi di dalam organisasi dilihat dari suasana kerja di dalam organisasi tersebut, misalnya cara pegawai berkomunikasi dengan atasan ataupun sebaliknya, dan juga cara individu menyesuaikan diri dengan organisasi sehingga tujuan dari organisasi dapat dicapai.

Pola komunikasi diartikan sebagai bentuk atau pola hubungan dua orang atau lebih dalam proses pengiriman dan penerimaan pesan dengan cara yang tepat sehingga pesan yang dimaksud dapat dipahami (Yunus & Karundeng, 2021)

Penggunaan pola komunikasi mempengaruhi efektivitas proses komunikasi. Katz dan Kahn mengemukakan bahwa pola atau keadaan urusan yang teratur mensyaratkan bahwa komunikasi di antara para anggota sistem tersebut dibatasi. Sifat asal organisasi mengisyaratkan pembatasan mengenai siapa berbicara kepada siapa. Pace & Faules (2013)

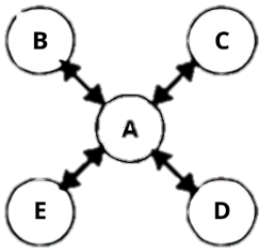
Pada dasarnya pola komunikasi ini sangat diperlukan oleh seorang pimpinan dalam organisasi, antara komunikasi formal dan komunikasi informal, serta proses dan bentuk komunikasi yang saling mengisi antara satu dengan lainnya untuk mencapai tujuan organisasi**.**

Untuk itu komunikasi yang baik memerlukan pola komunikasi yang efektif pula. Adapun beberapa pola komunikasi organisasi menurut Josep A. Devito dalam bukunya berjudul *Human Communication* (2015) mengemukakan bahwa terdapat 5 bentuk pola komunikasi yang sering digunakan dalam berkomunikasi , yaitu :

1. Pola Komunikasi Roda (*Wheel Communication*)

Komunikasi organisasi yang berpola roda menggambarkan pimpinan memiliki pengaruh atau kontrol penuh pada proses penyampaian pesan atau informasi. Sehingga semua informasi yang ada pada organisasi harus disampaikan terlebih dahulu kepada pimpinan. Perintah atau instruksi, laporan atau pertanggungjawaban, serta

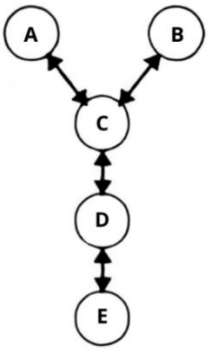
pengawasan kinerja berpusat pada pimpinan atau atasan dengan empat bawahan atau lebih, dan tidak ada komunikasi yang dilakukan sesama anggota atau bawahan lain.



Gambar 2.1 Pola Komunikasi Roda

Pola komunikasi roda umum digunakan di sebagian organisasi karena menyediakan penyelesaian masalah yang lebih cepat. Namun, pola komunikasi ini menunjukkan kurangnya fleksibilitas dan dapat membentuk kepuasan kerja yang rendah antar anggota organisasi.

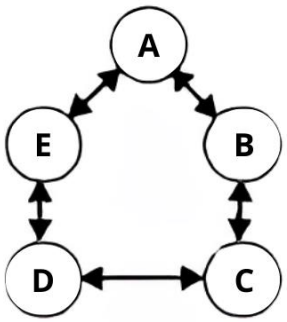
2. Pola Komunikasi Y (*Inverted Y Communication*)



Gambar 2.2 Pola Komunikasi Y

Komunikasi organisasi berpola Y memiliki pimpinan atau atasan yang jelas. Setiap anggota dapat menyampaikan pesan dan menerima pesan dari dua orang lainnya. Terdapat empat tingkatan dalam pola Y, satu supervisor yang memiliki dua bawahan dan dua atasan serta dapat berbeda departemen atau divisi. Jadi, jenis komunikasi ini mewakili satu orang yang memiliki dua bawahan dan mereka melapor kepada pimpinan yang telah ditunjuk.

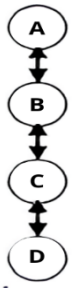
3. Pola Komunikasi Melingkar *(Circle Communication)*



Gambar 2.3 Pola Komunikasi Melingkar

Komunikasi organisasi yang berpola lingkaran memungkinkan semua anggota dalam organisasi dapat berkomunikasi dengan anggota yang lain pada dua anggota di sisinya. Komunikasi bersifat lateral. Pada pola lingkaran, tidak ada yang jadi pemimpin, semuanya berada pada posisi yang sama.

4. Pola Komunikasi Rantai *(Chain Communication)*

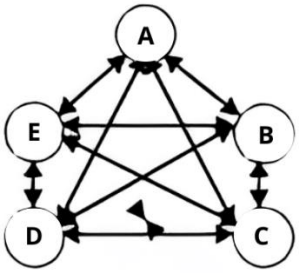


Gambar 2.4 Pola Komunikasi Rantai

Pola komunikasi rantai merupakan sistem komunikasi birokratik yang ada pada suatu organisasi dan berlangsung melalui saluran dengan mengikuti sistem hierarki organisasi. Pada pola rantai hanya mengenal komunikasi ke atas (*upward communication*) dan komunikasi ke bawah (*downward communication*).

Pola komunikasi rantai digunakan saat informasi mengalir ke atas dan ke bawah secara hierarki. Haney dalam (Pace & Faules, 2013) mengemukakan bahwa penyampaian pesan secara berurutan atau pola komunikasi rantai merupakan bentuk komunikasi yang pasti terjadi dalam organisasi yang selanjutnya akan memperlihatkan pola “siapa berbicara kepada siapa”. Jenis komunikasi ini paling sesuai untuk organisasi yang sistem pelaporannya ketat dengan pekerjaan yang telah ditentukan dengan baik. Banyak komunikasi tertulis atau tulisan terjadi dalam bentuk perintah, instruksi, dan lain sebagainya.

5. Pola Komunikasi Bintang atau Semua Saluran (*All Channel Communication*)



Gambar 2.5 Pola Komunikasi Semua Saluran

Komunikasi organisasi yang berpola semua saluran mengisyaratkan semua anggota organisasi mempunyai kekuatan atau kemampuan yang sama untuk dapat memberikan pengaruh kepada anggota yang lain. Dalam pola komunikasi ini, tidak ada pemimpin tetapi seseorang dapat mengambil alih kepemimpinan. Pola semua saluran memungkinkan setiap tingkatan dalam struktur organisasi dapat melakukan komunikasi dan interaksi tanpa melihat posisi kedudukannya secara timbal balik. Setiap anggota organisasi juga memiliki kebebasan untuk melakukan komunikasi dengan berbagai pihak, termasuk berkomunikasi dengan pimpinan. Begitu juga sebaliknya pimpinan dapat berkomunikasi langsung secara bebas dengan anggota atau bawahan.

Jadi anggota organisasi dapat berpartisipasi secara aktif sebagai anggota secara optimal. Dalam proses ini, anggota organisasi memiliki tingkat kepuasan yang lebih besar.

Sumilat (2017) memetakan 5 jenis alur komunikasi organisasi diantaranya:

1) Komunikasi ke bawah

Komunikasi ke bawah merupakan arus pesan yang mengalir dari pimpinan kepada bawahan. Sebagian besar komunikasi vertikal dari atasan kepada bawahan berfungsi untuk menyampaikan informasi yang terkait dengan pelaksanaan tugas atau pemeliharaan organisasi. Informasi tersebut umumnya mencakup arahan, penetapan tujuan, penerapan disiplin, instruksi, pertanyaan, serta kebijakan umum.

2) Komunikasi keatas

Komunikasi keatas merupakan arus pesan yang mengalir dari tingkat yang lebih rendah ketingkat yang lebih tinggi. Dalam hal ini, pesan disampaikan dari bawahan kepada atasan. Pace & Faules dalam bukunya (2013) mengemukakan bahwa, setiap pegawai dalam suatu organisasi, kecuali mungkin mereka yang berada di posisi puncak, berpotensi melakukan komunikasi ke atas, di mana seorang bawahan dapat memiliki alasan yang sah untuk meminta informasi, ataupun memberikan informasi kepada, individu dengan otoritas yang lebih tinggi. Permintaan atau komentar yang ditujukan kepada pihak dengan otoritas

yang lebih besar, lebih tinggi, atau lebih luas merupakan esensi dari komunikasi ke atas.

3) Komunikasi horizontal

Komunikasi horizontal merupakan pertukaran pesan antara individu yang memiliki kedudukan atau tingkatan yang sama di dalam sebuah organisasi. Informasi yang disampaikan melintasi batas-batas fungsional atau unit kerja, melibatkan individu-individu yang tidak memiliki hubungan hierarki sebagai atasan atau bawahan. Aliran informasi horizontal menurut Chiu, Dkk dalam Seneru dkk (2024) terjadi dengan tujuan untuk koordinasi dan kolaborasi. Sehingga, pesan yang disampaikan dapat berkaitan dengan tugas-tugas atau tujuan yang bersifat manusiawi, pemecahan masalah, penyelesaian konflik, hingga pertukaran informasi.

4) Komunikasi diagonal

Komunikasi diagonal adalah arus komunikasi dari individu yang memiliki hierarki berbeda dan tidak memiliki hubungan kewenangan secara langsung. Venghaus & Stummer (2015) memandang arus komunikasi ini dapat berguna dalam penyelesaian masalah yang kompleks dan inovasi.

E. Hambatan Komunikasi

Dalam komunikasi, tentu ada hambatan yang menjadi pengganggu jalannya proses komunikasi atau biasa disebut hambatan komunikasi. Dalam organisasi, hambatan komunilkasi dapat berupa berbagai faktor yang mengganggu aliran informasi dan pemahaman antara anggota organisasi. Hambatan ini termasuk perbedaan budaya, bahasa, dan asumsi-asumsi yang salah, serta ketidakpercayaan atau bahkan kecemasan tinggi.

Senjaja dalam (Yunus & Karundeng, 2021)menyatakan bahwa dalam proses organisasi tidaklah selalu mulus, tentunya akan banyak hambatan-hambatan yang dihadapi pada perjalanananya. Hambatan yang sering muncul adalah hambatan komunikasi, karena komunikasi merupakan kunci utama bagi kesuksesan organisasi mengingat banyaknya orang yang terlibat didalammnya. Hambatan tersebut tentunya bukan menjadi suatu pengganjal dalam organisasi karena semua hambatan pastinya dapat diselesaikan dengan baik dan tepat.

Hambatan komunikasi akan ada apabila saluran komunikasi dalam organisasi tidak berjalan atau digunakan sebagaimana mestinya, karena hal ini berpengaruh terhadap operasional organisasi (perusahaan). Organisasi terdiri atas sejumlah orang yang melibatkan keadaan saling bergantung, dan kebergantungan tersebut tentu memerlukan koordinasi, sehingga koordinasi mensyaratkan komunikasi. (Rismayanti, 2018)

Hambatan dalam berkomunikasi akan mengakibatkan komunikasi yang tidak efektif. Hambatan-hambatan tersebut terjadi karena diri dan lingkungan sekitar. Hambatan-hambatan komunikasi memang sering terjadi

saat kegiatan komunikasi berlangsung, sehingga sebagai komunikator dan komunikan harus mampu memahaminya agar dapat meminimalisir risiko yang dapat terjadi agar tetap menghasilkan komunikasi yang efektif.

Tommy (2021) memaparkan beberapa hambatan komunikasi pada organisasi, diantaranya:.

1. Hambatan Semantik

   Hambatan semantik terjadi karena proses penyampaian ide atau pengertian tidak efektif. Semantik artinya studi yang mempelajari tentang pengertian yang dijabarkan atau diungkapkan dalam bentuk bahasa. Kata-kata yang digunakan sering mengalami pertukaran makna dan pengertian dari pembicara kepada audiens sehingga dalam proses penafsiran terjadi kekeliruan. Hal ini disebabkan adanya penafsiran yang berbeda hubungan antara simbol atau kata dengan apa yang disimbolkan atau pengertian atau idea yang ingin disampaikan. Untuk menghindarinya, seorang komunikator harus mampu memilih kata yang tepat agar mudah dipahami oleh komunikan.

2. Hambatan Manusiawi

   Hambatan manusiawi terjadi karena adanya faktor-faktor manusia atau pelaku komunikasi organisasi, yang penyebabnya seperti emosi dan prasangka pribadi, kemampuan dan ketidakmampuan alat-alat panca indera seseorang, persepsi, kecakapan, ketidakcakapan dan sebagainya. Menurut Cruden dan Sherman bahwa hambatan manusiawi dibagi menjadi 2 (dua) bagian, yaitu: hambatan yang timbul karena iklim psikologis dalam organisasi. Suasana iklim kerja dapat memengaruhi sikap dan perilaku karyawan/staf/anggota dan efektivitas komunikasi organisasi. Selanjutnya hambatan yang berasal dari perbedaan individu manusia seperti perbedaan umur, persepsi, keterampilan mendengar, keadaan emosi, status, pencarian dan penyaringan informasi.

   Hambatan komunikasi organisasi yang bersifat manusiawi dipengaruhi oleh 3 (tiga) faktor diantanya:

   1) Persepsi Selektif (*selective perception*)

      Persepsi ini memiliki maksud bahwa manusia memiliki persepsi sendiri dalam mengartikan isi dari informasi yang diberikan. Bisa saja terjadi perbedaan penafsiran antara komunikan dengan maksud komunikator. Ini dapat berakibat fatal jika bawahan salah menafsir maksud dan tujuan atasan dan begitu pula sebaliknya.

   2) Atensi Selektif (*selective attention*)

      Manusia lebih cenderung untuk memilih fokus pada komunikasi yang sesuai dengan pilihan pribadinya. Jadi, seseorang berhak menentukan topik yang ia minati saat hendak berkomunikasi.

   3) Retensi Selektif (*selective retention*)

      Kecenderungan manusia untuk memilih mengingat hal yang mereka minati. Bisa saja dalam komunikasi organisasi, audiens menangkap apa yang dimaksud pembicara, tapi belum tentu audiens

tersebut mengingat seluruh bagian dari informasi yang disampaikan. Hambatan ini harus diminimalisir agar tidak terjadi kerancuan instruksi maupun koordinasi dalam proses komunikasi organisasi.

3. Hambatan Ekologis

   Hambatan ekologis yaitu faktor lingkungan sangat berpengaruh pada kelancaran proses komunikasi organisasi karena terhambat akibat gangguan dari lingkungan tempat komunikasi berlangsung. Sebagai contoh, lingkungan yang ramai atau bising, banyak orang yang berlalu lalang, suara kendaraan yang berlalu lintas, dan sebagainya. Untuk itu, seorang komunikator yang handal akan memperhatikan hambatan ekologis ini untuk memperlancar komunikasi organisasi sehingga proses komunikasi organisasi bisa berjalan lancar dan efektif.

4. Hambatan Teknis

   Hambatan teknis merupakan jenis hambatan yang terjadi karena media atau platform yang digunakan dalam berkomunikasi. Gangguan ini terjadi pada media komunikasi, seperti gangguan radio, jaringan telepon dan alat komunikasi lainnya yang mengganggu proses komunikasi dan mengurangi efektivitas komunikasi. Menurut Cruden dan Sherman bahwa hambatan teknis dapat terjadi karena tidak ada penjelasan atau informasi yang jelas, tidak ada prosedur kerja maupun rencana kerja yang jelas, media yang dipilih tidak tepat, serta kemampuan membaca yang kurang baik. Dalam proses komunikasi organisasi, sangat penting menggunakan media yang tepat yang dapat digunakan secara efektif oleh semua anggota.

5. Hambatan Sosio-Antro-Psikologis

   Hambatan Sosio-Antro-Psikologis terjadi pada sisi komunikan/ audiens atau penerima informasi terbentuk dalam keadaan yang situasional. Artinya, pembicara atau komunikator benar-benar paham dengan situasi dan kondisi saat komunikasi berlangsung, karena situasi sangat berpengaruh terhadap proses komunikasi yang berefek langsung pada keefektivitasan komunikasi organisasi.

F. Konsep Kinerja

Kekuatan setiap organisasi terletak pada individu yang ada didalamnya, sehingga prestasi suatu organisasi tidak terlepas dari prestasi setiap individu yang terlihat didalamnya. Kinerja karyawan atau pegawai pada dasarnya adalah merupakan hasil kerja seorang karyawan selama periode tertentu dibandingkan dengan berbagai kemungkinan, misalnya standar, target, sasaran, atau kriteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati Bersama.

Istilah kinerja berasal dari kata *Job Performance* atau *Actual Performance* (prestasi kerja atau prestasi sesungguhnya yang dicapai oleh seseorang). Pengertian kinerja (prestasi kerja) adalah hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dicapai oleh seorang karyawan dalam

melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya (Setiana, 2019).

Kinerja adalah hasil atau keluaran dari suatu proses, memiliki hubungan yang erat dengan produktivitas karena merupakan indikator dalam menentukan bagaimana usaha untuk mencapai tingkat produktivitas yang tinggi dalam suatu organisasi (Shaleh, 2018)

Menurut Mangkunegara kinerja adalah hasil kerja dalam melaksanakan tugasnya sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan kepadanya. Faktor yang mempengaruhi pencapaian kinerja adalah kemampuan (*ability*) dan faktor motivasi (*motivation*).

Menurut Hasibuan dalam (Zaeni, 2023) mengemukakan bahwa:

> "Penilaian Kinerja adalah kegiatan manajer untuk mengevaluasi perilaku dan kinerja karyawan serta menetapkan kebijaksanaan selanjutnya".

> Sedangkan menurut Wahyudi lebih jauh mengungkapkan bahwa penilaian prestasi kerja dapat diartikan sebagai suatu evaluasi yang dilakukan secara sistematis tentang prestasi kerja (*job performance*) seorang tenaga kerja termasuk pengembangnya". Penilaian kinerja merupakan salah satu tugas penting untuk dilakukan oleh seorang manajer atau pimpinan. (Zaeni, 2023)

G. Teori Manajemen Ilmiah

Teori manajemen ilmiah merupakan bagian ketiga dari teori organisasi klasik. Manajemen ilmiah dikembangkan pada awal tahun 1990-an oleh Frederick Winslow Taylor. Meskipun teori ini termasuk kedalam teori organisasi klasik, teori manajemen ilmiah masih banyak ditemui pada praktik-praktik manajemen modern. Manajemen ilmiah adalah penerapan metode ilmiah dalam studi, analisa, dan pemecahan masalah-masalah organisasi. Teori ini melihat manajemen ilmiah sebagai teknik-teknik manajerial yang sangat berharga didalam suatu organisasi. Fokus utama Taylor adalah studi saintifik dan desain proses kerja (detail teknik pada kerja produksi). Prinsip-prinsip yang diterangkannya mengacu pada hal-hal efisiensi kerja, dan juga menawarkan rekomendasi mengenai struktur organisasional dan proses. (Nainggolan., 2021)

Empat ide Taylor dalam Sunarsi, D. dan Rozi A (2020), dipetakan sebagai berikut;

1. Terdapat satu cara terbaik untuk melaksanakan pekerjaan, contohnya: studi waktu dan gerakan bisa mempersingkat langkah dan jumlah waktu yang diperlukan untuk mengerjakan tugas dengan efisien. Eksperimen bisa menentukan kondisi pekerjaan fisik yang akan meningkatkan produktivitas.

2. Personil harus diseleksi secara saintifik. Seseorang harus menentukan dan menugaskan orang lain menurut keterampilannya atau potensial bagi pengembangan keterampilan.
3. Pekerja harus dihargai dengan insentif yang sesuai dengan apa yang mereka hasilkan.
4. Pekerjaan harus dibagi sehingga manager merencanakan pekerjaan dan pekerja mengikuti rencana. Dalam skemanya, Taylor menggambarkan bahwa setiap aspek diawasi oleh “functional foreman” yang berbeda.

Teori manajemen ilmiah, berfokus pada efisiensi, struktur organisasi, dan alur kerja**.** Teori ini menekankan pada pengendalian, perencanaan, dan pengorganisasian untuk meningkatkan produktivitas karyawan. Di dalam teori ini, komunikasi cenderung dilihat sebagai alat untuk memberikan instruksi dan memastikan kepatuhan terhadap aturan organisasi.

Alasan dipilihnya Teori Manajemen Ilmiah sebagai dasar teori dalam penelitian ini adalah karena teori ini memberikan gambaran kerangka kerja yang jelas untuk meningkatkan efisiensi dan produktivitas kerja karyawan melalui pengelolaan yang sistematis dan berbasis ilmiah. Sehingga Dalam konteks Perusahaan, pimpinan memiliki peran penting dalam menetapkan standar kinerja dan memberikan instruksi yang jelas kepada karyawan.

Karena dalam teori ini komunikasi cenderung dilihat sebagai alat untuk memberikan instruksi dan memastikan kepatuhan terhadap aturan organisasi, sehingga Pola komunikasi yang terstruktur, dapat memastikan bahwa setiap karyawan memahami tugas dan tanggung jawab mereka dengan tepat, yang berujung pada peningkatan produktivitas

Dengan menggunakan pendekatan ini, penelitian dapat menilai bagaimana komunikasi yang efektif dari pimpinan dapat berkontribusi langsung pada pencapaian target perusahaan dan peningkatan kinerja karyawan di dalam organisasi. Selain itu, teori ini relevan karena dapat membantu memahami bagaimana komunikasi formal dari pimpinan dapat mengatasi hambatan dalam koordinasi kerja dan meningkatkan efisiensi proses operasional, yang merupakan salah satu tantangan utama dalam organisasi modern.