

SKRIPSI

**POLA KOMUNIKASI ORGANISASI ANTARA ATASAN DAN
BAWAHAN DI PT. MULTIOLOGISTIK DI ERA DIGITALISASI**



Oleh :

**MUH. IQRAM BUDIMAN
E021191053**

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

**POLA KOMUNIKASI ORGANISASI ANTARA ATASAN DAN
BAWAHAN DI PT. MULTIOLOGISTIK DI ERA DIGITALISASI**

Oleh:

**MUH. IQRAM BUDIMAN
E021191053**

*Skripsi Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Memperoleh Gelar Sarjana
Pada Departemen Ilmu Komunikasi*

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

HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI

Judul Skripsi : **POLA KOMUNIKASI ORGANISASI ANTARA
ATASAN DAN BAWAHAN DI PT.
MULTILOGISTIK DI ERA DIGITALISASI**

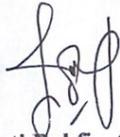
Nama Mahasiswa : Muh. Iqram Budiman

Nomor Pokok : E021191053

Makassar, Maret 2024

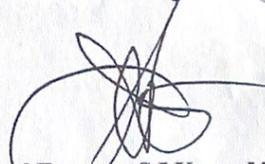
Menyetujui

Pembimbing I



Prof. Dr. Tuti Bahfiarti, S.Sos., M.Si.
NIP. 197306172006042001

Pembimbing II



Rahmatul Furgan., S.I.Kom., MGMC
NIP.199008122020121006

Mengetahui,

Ketua Departemen Ilmu Komunikasi
Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik



Dr. Sudirman Karnay, M.Si.
NIP. 196410021990021001

HALAMAN PENERIMAAN TIM EWEALUASI

Telah diterima oleh Tim Evaluasi Skripsi Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin untuk memenuhi syarat-syarat guna memperoleh gelar kesarjanaan dalam departemen Ilmu Komunikasi Konsentrasi Jurnalistik pada hari Rabu, tanggal 3, bulan April, Tahun 2024.

Makassar, April 2024

Tim Evaluasi

Ketua : Prof. Dr. Tuti Bahfiarti, S.Sos., M.Si. (.....)

Sekretaris : Rahmatul Furqan, S.I.Kom., MGMC. (.....)

Anggota : Prof. Dr. Jeanny Maria Fatimah, M.Si. (.....)

Dr. Mursalim, M.Si. (.....)

PERNYATAAN KEASLIAN

Yang bertanda tangan dbawah ini:

Nama : Muh. Iqram Budiman

NIM : E021191053

Program Studi : Ilmu Komunikasi

Jenjang : S1

Saya menyatakan bahwa skripsi komunikasi yang berjudul “Pola Komunikasi Organisasi Antara Atasan dan Bawahan di PT. Multilogistik di Era Digitalisasi” ini sepenuhnya adalah karya saya sendiri. Tidak ada bagian didalamnya yang merupakan duplikasi dari karya orang lain dan saya tidak melakukan penjiplakan atau pengutipan dengan cara yang tidak sesuai dengan etika keilmuan yang berlaku dalam masyarakat keilmuan.

Atas pernyataan ini, saya siap menanggung risiko atau sanksi yang dijatuhkan kepada saya apabila di kemudian hari ditemukan adanya pelanggaran terhadap etika keilmuan dalam skripsi saya ini, atau ada klaim dari pihak lain terhadap keaslian karya saya ini

Makassar, April 2024

Yang membuat pernyataan



Muh. Iqram Budiman

KATA PENGANTAR

Bismillahirrahmanirrahim.

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Puji syukur kepada Allah yang Maha Esa karena atas rahmat dan hidayahnya-lah penulis dapat menyelesaikan penelitian ini yang berjudul “Pola Komunikasi Organisasi antara Atasan dan Bawahan di PT. Multilogistik di Era Digitalisasi. Skripsi ini merupakan tugas akhir untuk memperoleh gelar kesarjanaan Ilmu Komunikasi di Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik Universitas Hasanuddin Makassar.

Penulis menyadari bahwa dalam penyusunan skripsi ini terdapat banyak kendala dan tidak akan berjalan tanpa adanya pengorbanan, dukungan, maupun bantuan dari berbagai pihak. Oleh karena itu, penulis ingin mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada:

1. Orang Tua penulis yang tercinta, Bapak H. Padaruddin dan Ibu Yusni Yusuf yang senantiasa tulus memberikan motivasi, doa, kasih sayang, keikhlasan dan kesabaran serta pengorbanan dan perhatian yang tak henti-hentinya mengalir untuk penulis juga memberikan dukungan penulis baik materil dan moril dalam memfasilitasi segala kebutuhan perkuliahan sehingga penulis termotivasi untuk menyelesaikan skripsi ini dengan sebaik-baiknya.
2. Bapak Dr. Sudirman Karnay, M.Si. selaku Ketua Departemen Ilmu Komunikasi dan Bapak Nosakros Arya, S.Sos.,M.I.Kom. selalu Sekretaris Departemen Ilmu Komunikasi serta dosen pengajar dan staff Departemen Ilmu Komunikasi atas segala petunjuk dan bimbingannya.
3. Prof. Dr. Tuti Bahfiarti, S.Sos., M.Si selaku pembimbing pertama dan Bapak Rahmatul Furqan., S.I.Kom.,MGMC selaku pembimbing kedua atas segala waktu dan kesabarannya dalam membimbing penulis sehingga penulis bisa melalui semua ini.
4. Prof. Jeanny Maria Fatimah, M.Si. dan Dr. Mursalim, M.Si. selaku tim penguji atas waktu, masukan dan ilmu yang diberikan kepada penulis.
5. Kepada seluruh Staf Departemen Ilmu Komunikasi dan Staf Fakultas Ilmu Sosial dan Ilmu Politik yang telah membantu dan memberikan kemudahan dalam proses administratif persuratan studi penulis.

6. Kepada seseorang yang tidak kalah penting kehadirannya, Berlian Imamah. Terima kasih telah menjadi bagian dari perjalanan hidup penulis. Berkontribusi banyak dalam penulisan karya ini, baik tenaga maupun waktu kepada penulis. Telah mendukung, menghibur, mendengarkan keluh kesah, dan memberikan semangat untuk pantang menyerah.
7. Keempat informan penulis, Bapak Padaruddin, Ibu Nur Amaliyah, Ibu Misna, Ibu Putri Zam yang sudah bersedia meluangkan waktu, membagikan informasi untuk membantu menyelesaikan penelitian ini.
8. Teman-teman semasa kuliah penulis, Ipang, Dhila, Rifqi, Tori, Owen, Noval, Sein dan semua lainnya yang tidak bisa penulis sebutkan satu-satu. Intinya terima kasih karena telah cukup mewarnai hidup penulis semasa perkuliahan dan perantauan.
9. Korps Mahasiswa Ilmu Komunikasi (Kosmik), Lembaga tempat penulis menerima ilmu dan mengembangkan ketertarikan pada dunia fotografi dan pembuatan kolase penulis. Terima kasih telah menjadi 'rumah' yang cukup menyenangkan. Tetaplah tumbuh.
10. Terakhir, untuk penulis sendiri. Terima kasih sudah menyelesaikan kewajiban yang diamanahkan, terima kasih karena telah mampu berusaha keras dan berjuang. Semoga masa depan menyambutmu dengan baik.

Akhir kata, penulis ingin berterima kasih kepada seluruh pihak yang telah membantu hingga skripsi ini dapat terselesaikan, yang tidak dapat dituliskan satu persatu. Semoga segala bantuan, dukungan dan doa yang telah diberikan kepada penulis dibalas oleh Allah SWT dengan pahala yang berlimpah. Penulis menyadari hasil penelitian ini tentu saja jauh dari kata sempurna, maka dari itu peneliti dengan senang hati menerima kritik dan saran yang dapat membangun. Terima kasih

Makassar, Maret 2024

Muh. Iqram Budiman

ABSTRAK

MUH. IQRAM BUDIMAN. Pola Komunikasi Organisasi Antara Atasan dan Bawahan di PT. Multilogistik di Era Digitalisasi (Dibimbing oleh Tuti Bahfiarti dan Rahmatul Furqan).

Penelitian ini bertujuan untuk menyelidiki dan menganalisis pola komunikasi antara supervisor dan bawahan di PT. Multilogistik, sebuah perusahaan yang beroperasi di industri logistik, terutama dalam konteks era digital. Era digital memiliki dampak signifikan pada dinamika komunikasi organisasi, memengaruhi cara supervisor dan bawahan berinteraksi, berbagi informasi, dan membangun hubungan kerja. Metodologi penelitian menggunakan pendekatan kualitatif dengan wawancara mendalam yang dilakukan dengan berbagai tingkatan supervisor dan bawahan di dalam organisasi. Selain itu, analisis dokumen internal dan observasi partisipatif dilakukan untuk memahami konteks yang lebih luas dari komunikasi organisasi. Hasil yang diharapkan dari penelitian ini termasuk mengungkap pola komunikasi dominan, mengidentifikasi tantangan yang dihadapi, dan menilai dampak transformasi digital pada komunikasi antara supervisor dan bawahan di PT. Multilogistik. Temuan ini diharapkan dapat memberikan pemahaman yang lebih dalam tentang bagaimana komunikasi organisasi berkembang di era digital dan menawarkan rekomendasi untuk meningkatkan efektivitas komunikasi di berbagai tingkat hierarki di perusahaan. Penelitian ini diharapkan dapat berkontribusi pada pemahaman teoritis tentang komunikasi organisasi di era digital dan memberikan wawasan praktis bagi PT. Multilogistik atau perusahaan serupa untuk meningkatkan kualitas komunikasi dalam lingkungan kerja yang terus berkembang secara teknologi. *Analisis Komunikasi*

ABSTRACT

MUH. IQRAM BUDIMAN. Organizational Communication Pattern Between Superiors and Subordinates at PT. Multilogistics in the Era of Digitalization (Guided by Tuti Bahfiarti and Rahmatul Furqan).

This research aims to investigate and analyze communication patterns between supervisors and subordinates at PT. Multilogistik, a company operating in the logistics industry, particularly in the context of the digital era. The digital era has a significant impact on the dynamics of organizational communication, influencing how supervisors and subordinates interact, share information, and build working relationships. The research methodology employs a qualitative approach with in-depth interviews conducted with various levels of supervisors and subordinates within the organization. Additionally, the analysis of internal documents and participatory observation is carried out to understand the broader context of organizational communication. The expected outcomes of the research include uncovering dominant communication patterns, identifying challenges faced, and assessing the impact of digital transformation on communication between supervisors and subordinates at PT. Multilogistik. These findings are anticipated to provide a deeper understanding of how organizational communication evolves in the digital era and offer recommendations to enhance communication effectiveness across hierarchical levels in the company. This research is envisioned to contribute to theoretical understanding of organizational communication in the digital era and provide practical insights for PT. Multilogistik or similar companies to improve communication quality in a technologically evolving work environment.

DAFTAR ISI

| | |
|--|-------------|
| HALAMAN SAMPUL | ii |
| HALAMAN PENGESAHAN SKRIPSI | iii |
| HALAMAN PENERIMAAN TIM EVALUASI | iv |
| PERNAYATAAN KASLIAN | v |
| KATA PENGANTAR | vi |
| ABSTRAK | viii |
| ABSTRACT | ix |
| DAFTAR ISI | x |
| DAFTAR TABEL | xii |
| DAFTAR GAMBAR | xiii |
| BAB I PENDAHULUAN | 1 |
| A. Latar Belakang | 1 |
| B. Rumusan Masalah | 9 |
| C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian | 9 |
| D. Kerangka Konseptual | 10 |
| E. Definisi Konseptual | 17 |
| F. Metode Penelitian | 18 |
| BAB II TINJAUAN PUSTAKA | 22 |
| A. Pengertian Pola Komunikasi | 22 |
| B. Organisasi | 25 |
| 1. Pengertian Organisasi | 25 |
| 2. Pengertian Organisasi di Era Digital | 27 |
| 3. Pentingnya Transformasi Budaya Organisasi | 30 |
| 4. Peran Teknologi dalam Transformasi Budaya | 33 |
| 5. Ciri-ciri Organisasi | 36 |
| 6. Unsur-Unsur Organisasi | 37 |
| C. Komunikasi Organisasi | 39 |
| 1. Pengertian Komunikasi Organisasi | 39 |
| 2. Fungsi Komunikasi Organisasi | 43 |
| 3. Pola Jaringan Kerja Komunikasi | 44 |

| | |
|--|------------|
| 4. Arah Aliran Pesan Komunikasi Dalam Organisasi | 48 |
| 5. Faktor Pendukung dan Penghambat Komunikasi Dalam Organisasi | 50 |
| BAB III GAMBARAN UMUM OBJEK PENELITIAN | 55 |
| A. Multi Logistik Indonesia | 55 |
| B. Visi Misi Perusahaan | 57 |
| C. Struktur Perusahaan | 59 |
| D. Logo Perusahaan | 60 |
| BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN | 62 |
| A. Hasil Penelitian | 62 |
| 1. Identitas Informan | 62 |
| 2. Hasil Wawancara | 64 |
| B. Pembahasan | 79 |
| 1. Pola komunikasi organisasi antara atasan dan bawahan dalam meningkatkan motivasi kerja di PT. Multilogistik Indonesia . | 80 |
| 2. Faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan pola komunikasi organisasi di PT. Multilogistik Indonesia di era digitalisasi | 90 |
| BAB V PENUTUP | 100 |
| A. Kesimpulan | 100 |
| B. Saran | 102 |
| DAFTAR PUSTAKA | 103 |

DAFTAR TABEL

| | | | |
|-------|------|--|----|
| Tabel | 4.1 | Daftar Informan | 62 |
| Tabel | 4.2 | Hasil Wawancara Terkait Pola Komunikasi antara Karyawan dan Atasan | 65 |
| Tabel | 4.3 | Hasil Wawancara Terkait Hubungan Relasi antara Atasan dan Karyawan | 69 |
| Tabel | 4.4 | Hasil Wawancara Terkait Penggunaan Teknologi Digital Dalam Komunikasi | 72 |
| Tabel | 4.5 | Hasil Wawancara Terkait Dengan Manfaat yang diperoleh dari Penggunaan Teknologi Terhadap Pola Komunikasi Organisasi..... | 74 |
| Tabel | 4.6 | Hasil Wawancara Terkait Dengan Kendala yang diperoleh dari Penggunaan Teknologi Terhadap Pola Komunikasi Organisasi..... | 72 |
| Tabel | 4.7 | Analisis Pola Komunikasi di PT. Multilogistik Indonesia..... | 86 |
| Tabel | 4.8 | Analisis Alur Komunikasi di PT. Multilogistik Indonesia | 87 |
| Tabel | 4.9 | Faktor Pendukung Penerapan Pola Komunikasi di PT. Multilogistik Indonesia | 91 |
| Tabel | 4.10 | Analisis Faktor Pendukung Penerapan Pola Komunikasi di PT. Multilogistik Indonesia | 94 |
| Tabel | 4.11 | Faktor Penghambat Penerapan Pola Komunikasi di PT. Multilogistik Indonesia..... | 97 |
| Tabel | 4.12 | Analisis Faktor Penghambat Penerapan Pola Komunikasi di PT. Multilogistik Indonesia | 98 |

DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 2.1 Hubungan antara Organisasi dan Teknologi Digital | 29 |
| Gambar 2.2 Pola Rantai | 45 |
| Gambar 2.3 Pola Lingkaran | 45 |
| Gambar 2.4 Pola Roda | 46 |
| Gambar 2.5 Pola Semua Saluran..... | 47 |
| Gambar 2.6 Pola Y | 45 |
| Gambar 3.1 PT, Multilogistik | 35 |
| Gambar 3.2 Bagan Struktur PT. Multilogistik..... | 59 |
| Gambar 3.3 Logo PT. Multilogistik..... | 50 |
| Gambar 4.1 Macam-macam Pola Komunikasi | 81 |
| Gambar 4.2 Alur Komunikasi antara Direktur dengan <i>Manager Division</i> | 82 |
| Gambar 4.3 Alur Komunikasi antara <i>Manager Division</i> dengan <i>Staff Division</i> ... | 83 |
| Gambar 4.4 Alur Komunikasi antara Direktur dengan Seluruh <i>Staff</i> | 84 |

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang

Manusia merupakan makhluk sosial yang tidak dapat eksis tanpa membangun hubungan dan berinteraksi dengan sesama. Kemampuan berkomunikasi adalah hal yang esensial dalam proses ini. Komunikasi adalah elemen kunci yang tidak dapat dilewatkan dalam kehidupan manusia. Saat kita berkomunikasi, pesan, informasi, gagasan, ide, dan nilai-nilai dapat disampaikan dan bertukar. Komunikasi berfungsi sebagai alat penting dan jembatan yang menghubungkan kepentingan individu dengan masyarakat sekitarnya (Safirah, 2019). Melalui komunikasi, kita memiliki kemampuan untuk mengenali dan mengevaluasi diri, berinteraksi dengan orang lain, mengembangkan wawasan, berbagi pengalaman dan pengetahuan, serta mengatasi berbagai masalah. Proses komunikasi merupakan usaha individu untuk menjaga hubungan dengan sesama, yang sangat memudahkan kehidupan sosial kita dalam berbagai konteks seperti pekerjaan, keluarga, pendidikan, pertemanan, organisasi, dan lingkungan lainnya. Salah satu jenis komunikasi yang berperan penting adalah komunikasi dalam konteks organisasi.

Dalam meningkatkan kemampuan individu berinteraksi dengan orang banyak dan mencapai tujuan secara efektif, penting bagi seseorang untuk memahami dan mengembangkan keterampilan komunikasi. Dalam konteks perkembangan teknologi komunikasi, peran komunikasi terus berubah.

Manfaatnya dalam mencapai berbagai tujuan, baik personal, bisnis, maupun sosial, semakin terbantu oleh perkembangan teknologi komunikasi. Namun, perlu diingat bahwa sementara teknologi ini dapat mempermudah pencapaian tujuan, dampaknya juga tergantung pada jenis tujuan yang ingin dicapai, apakah bersifat individu, bisnis, atau komunitas. Dalam era saat ini, pentingnya komunikasi dalam masyarakat sangat terasa. Fungsi komunikasi bukan hanya untuk memengaruhi dan menyelaraskan pandangan guna mencapai beragam tujuan individu, kelompok, bisnis, dan masyarakat, tetapi juga sebagai sarana untuk mengalirkan pesan, ide, konsep, serta pemikiran.

Komunikasi Organisasi mencakup proses pengiriman dan penerimaan pesan yang berlangsung di dalam lingkup formal dan informal dalam suatu organisasi. Komunikasi formal adalah jenis komunikasi yang disahkan dan memiliki tujuan yang berkaitan dengan kepentingan organisasi, termasuk informasi tentang tata kerja, produktivitas, dan tugas-tugas yang harus dilakukan dalam organisasi. Sementara itu, Komunikasi informal adalah komunikasi yang terjadi secara sosial tanpa persetujuan formal, dan lebih berfokus pada anggota individu daripada pada kepentingan organisasi secara keseluruhan (Wiryanto, 2006).

Komunikasi di era digital telah mengalami perubahan signifikan dibandingkan dengan cara tradisional. Teknologi digital, seperti internet dan perangkat mobile, telah memungkinkan orang untuk berkomunikasi dengan lebih cepat, mudah, dan global. Media sosial, aplikasi pesan, email, dan platform kolaborasi online adalah beberapa alat yang digunakan dalam

komunikasi digital. Interaksi melalui teks, gambar, audio, dan video menjadi umum, memungkinkan pesan dan informasi disampaikan dengan cara yang lebih beragam. Komunikasi di era digital juga memungkinkan kolaborasi dan pertukaran ide lintas batas geografis. Orang dapat berinteraksi dengan orang lain dari seluruh dunia dalam waktu nyata melalui platform seperti video call dan konferensi online. Media sosial telah memungkinkan individu dan organisasi membangun merek, mengedepankan nilai-nilai, serta berinteraksi dengan audiens secara langsung (Priyono, 2022).

Namun, komunikasi di era digital juga memiliki tantangan. Risiko privasi dan keamanan data, penyebaran informasi palsu, serta kurangnya nuansa emosi dalam komunikasi teks adalah beberapa contoh masalah yang bisa muncul. Keterampilan komunikasi yang efektif di era digital termasuk kemampuan untuk menyampaikan pesan secara jelas dalam format yang sesuai, mengelola informasi secara bijaksana, dan memahami konteks komunikasi yang berbeda. Secara keseluruhan, komunikasi di era digital telah merubah cara kita berinteraksi, bekerja, dan berbagi informasi. Teknologi terus berkembang, sehingga kita perlu terus beradaptasi dan mengasah keterampilan komunikasi kita untuk menghadapi tantangan dan peluang yang ada. Komunikasi merujuk pada tindakan menyampaikan informasi dan pemahaman dari satu individu kepada individu lain. Keberhasilan komunikasi tergantung pada kemunculan pemahaman bersama, di mana pengirim dan penerima informasi, tanpa harus sepakat, mampu memahami pesan yang disampaikan. Poin utamanya adalah bahwa kedua belah pihak, pengirim dan

penerima, memiliki pemahaman yang serupa mengenai gagasan yang disampaikan. Suksesnya komunikasi diukur berdasarkan kondisi ini. Selain dari proses interpretasi pesan yang mempengaruhi dinamika interaksi antara komunikator dan komunikan di dalam organisasi, kuantitas pesan juga memengaruhi perilaku individu yang terlibat dalam komunikasi organisasi tersebut. Kelebihan informasi (*information overload*) bisa menghasilkan dampak negatif pada peserta komunikasi.

Dalam mencapai kesuksesan suatu organisasi, banyak faktor yang berperan, termasuk perilaku individu di dalamnya. Komunikasi memiliki peran dominan dalam kehidupan organisasi, berfungsi sebagai pengikat antarbagian yang saling tergantung dalam sistem tersebut. Oleh karena itu, komunikasi memiliki peran penting dalam dinamika kerja organisasi (Sobirin, 2015). Komunikasi mampu memberikan dinamisme pada sistem kerja, menjadikannya krusial untuk diberikan perhatian oleh seluruh anggota organisasi. Dalam rutinitas sehari-hari, kita mengenal berbagai jenis organisasi yang memiliki dampak pada berbagai aspek kehidupan. Fakta menunjukkan bahwa sebagian besar dari kita menghabiskan sebagian besar waktu hidup dalam berinteraksi dengan organisasi-organisasi, atau setidaknya terpengaruh oleh berbagai macam organisasi. Kita menjadi bagian dari keluarga sebagai suatu bentuk organisasi; kita menjadi anggota organisasi tempat kerja; kita aktif berpartisipasi dalam organisasi pendidikan sebagai murid atau mahasiswa; dan kita juga menjadi anggota masyarakat, sebuah bentuk organisasi lainnya (Winardi, 2017). Pada dasarnya, organisasi-organisasi ini

dibentuk oleh manusia dengan tujuan untuk mencapai atau melaksanakan hal-hal tertentu yang sulit dilakukan secara individu. Organisasi menjadi alat yang penting dalam kehidupan manusia karena membantu dalam pelaksanaan aktivitas atau kegiatan yang tidak memungkinkan dilakukan dengan efektif sebagai individu. Selain itu, dapat diakui bahwa organisasi-organisasi juga berperan dalam perkembangan masyarakat, mendukung pertumbuhan pengetahuan dan ilmu pengetahuan (Sos, 2015).

Tidak dapat dipungkiri bahwa tantangan dalam komunikasi selalu muncul dalam operasional suatu organisasi. Komunikasi di lingkungan perusahaan berfungsi sebagai sistem aliran yang menghubungkan dan memfasilitasi kinerja antar elemen organisasi untuk menciptakan sinergi. Dalam kehidupan manusia, komunikasi merupakan elemen tak terhindarkan dan memiliki peranan penting dalam mengembangkan keterampilan komunikasi yang efektif untuk mengatasi masalah komunikasi. Oleh karena itu, individu di dalam organisasi perlu mengasah keterampilan komunikasi yang efektif guna mempertahankan hubungan yang positif dengan rekan-rekan mereka. Komunikasi internal dalam suatu organisasi memiliki peran kunci dalam proses pertukaran informasi di antara berbagai bagian dalam organisasi. Komunikasi adalah proses pertukaran pesan, baik secara verbal maupun nonverbal, antara pihak pengirim dan penerima. Pesan dapat berasal dari individu, tim, atau organisasi itu sendiri sebagai pengirim, dan penerima pesan bisa menjadi individu di organisasi, pemimpin, kepala bagian, kelompok individu di organisasi, atau bahkan seluruh organisasi. Kata "proses"

menandakan bahwa komunikasi berlangsung secara terus-menerus, dinamis, dan melalui tahapan-tahapan tertentu. Komunikasi merupakan saling mempengaruhi antara pengiriman dan penerimaan informasi, yang menjadikan komunikasi sebagai proses interaktif. Dampaknya bisa mencakup perubahan dalam pikiran, emosi, atau tindakan individu sebagai respons terhadap komunikasi tersebut.

Keberhasilan suatu organisasi dalam mencapai tujuan tidak hanya tergantung pada sumber daya, infrastruktur, dan fasilitas yang dimiliki, tetapi juga sangat bergantung pada kemampuan menggunakan komunikasi kepemimpinan untuk mengoordinasikan hubungan di antara semua pihak yang terlibat dalam organisasi. Komunikasi yang baik diperlukan di antara individu di dalam organisasi maupun antara organisasi dengan organisasi lainnya. Pentingnya komunikasi organisasi yang efektif dalam mengarahkan kinerja perusahaan sangatlah jelas. Komunikasi di dalam organisasi dapat dibagi menjadi dua kategori, yaitu komunikasi internal dan eksternal. Komunikasi eksternal berkaitan dengan interaksi di luar organisasi, seperti dengan organisasi lain, pemangku kepentingan eksternal, pemerintah, dan lainnya. Di sisi lain, komunikasi internal melibatkan komunikasi antara atasan dan bawahan dalam perusahaan. Komunikasi internal, sebagai faktor penting, juga bertujuan untuk membangun kohesi di dalam organisasi guna mencapai tujuan organisasi dengan efektif.

PT. Multilogistik merupakan salah satu organisasi Perusahaan yang bergerak di bidang logistik angkutan barang dengan kualifikasi JPT (Jasa

Pengurusan Transportasi) meliputi angkutan barang lewat udara, laut dan udara yang masing-masing pegawai terdiri atas bidang-bidang tertentu dan memiliki tugas dan tanggung jawab yang berbeda. PT. Multilogistik didirikan pada tahun 2002 dengan kantor pusat yang berada di Kota Makassar. Dalam kurun waktu 20 tahun perjalanan PT. Multilogistik, telah mengalami banyak sekali dinamika mulai dari perubahan nama, status badan usaha dari CV menjadi PT hingga pasang surut dan gelombang bisnis baik yang diakibatkan oleh faktor internal maupun eksternal. PT. Multilogistik memiliki sebanyak 126 orang karyawan yang bekerja dengan penuh dedikasi dan komitmen. Karyawan-karyawan ini berperan penting dalam menjaga kelancaran operasional perusahaan serta memberikan layanan berkualitas kepada pelanggan. Saat ini PT. Multilogistik telah memiliki 4 kantor Cabang, dan beberapa Service Point serta representatif agen di seluruh Indonesia yang menjadi jaringan yang membantu meng-cover seluruh aktifitas pengiriman barang dalam negeri. Salah satu layanan yang menjadi backbond PT. Multilogistik adalah pelayanan angkutan barang melalui trucking secara terjadwal di Sulawesi, Kalimantan, Jawa, Bali, dan Sumatera.

Badai covid 19 yang menjadi momok menakutkan bagi semua aspek kehidupan, tidak terkecuali di dunia usaha logistik sejak tahun 2020, 2021, bahkan hingga saat ini masih sangat terasa pengaruh dan dampaknya terhadap kinerja di PT. MultiLogistik. Dalam era digital saat ini PT. Multilogistik juga mengupgrade system layanan berbasis digital dalam rangka mempermudah kontrol terhadap seluruh proses bisnis PT. Multilogistik yang tujuannya untuk meningkatkan pelayanan kepada pengguna jasa.

Berdasarkan hasil observasi awal, di PT. Multilogistik menggunakan komunikasi formal dan nonformal, tergantung situasi tertentu. Dalam kegiatan sehari-hari menggunakan komunikasi nonformal kepada staff, sebaliknya jika ada kegiatan seperti rapat internal atau melayani klien menggunakan komunikasi formal. Di PT. Multilogistik, ini mengarah pada pengembangan ikatan pribadi. Untuk menghasilkan komunikasi yang efisien, pemimpin dalam sebuah perusahaan harus mengembangkan komunikasi yang baik dengan bawahannya. Karena komunikasi yang efisien sangat penting dalam suatu organisasi. Manajemen organisasi akan mulai tidak berjalan dengan baik jika komunikasi dalam perusahaan tidak efektif dan tidak terkoordinasi.

Agar proses pengerjaan berfungsi dengan baik, komunikasi yang efektif harus diperlukan, namun ada masalah yang muncul ketika mencoba membuat kondisi ini berhasil. Penyampaian informasi yang dimaksudkan dalam hal ini kadang-kadang bersifat informal, seperti halnya di PT. Multilogistik, di mana metode pemberian informasi tidak tersampaikan secara terstruktur. Komunikasi yang efektif memainkan peran kunci dalam menghubungkan dan menyatukan anggota organisasi untuk menciptakan mekanisme kerja sama di suatu perusahaan. Mekanisme ini tidak dapat dicapai tanpa komunikasi yang dapat mendorong interaksi antara pemimpin dan bawahan serta antara bawahan dan pemimpin. Terdapat sejumlah hambatan dalam pola komunikasi yang terjadi dimana pimpinan tertinggi masih memerlukan intensitas yang lebih aktif dalam memberikan teguran, arahan, dan motivasi untuk meningkatkan motivasi pegawai untuk disiplin.

Berdasarkan latar belakang tersebut, peneliti memiliki ketertarikan dalam mengkaji lebih dalam terkait Pola komunikasi organisasi antara atasan dan bawahan di PT. Multilogistik dan menjadikan **“Pola Komunikasi Organisasi Antara Atasan dan Bawahan di PT. Multilogistik di Era Digitalisasi”** sebagai judul penelitian ini.

B. Rumusan Masalah

Berdasarkan uraian latar belakang di atas, maka penulis merumuskan masalah pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bagaimana pola komunikasi organisasi antara atasan dan bawahan dalam meningkatkan motivasi kerja di PT. Multilogistik?
2. Apa saja faktor-faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan pola komunikasi organisasi di PT. Multilogistik di era digitalisasi?

C. Tujuan dan Kegunaan Penelitian

Mengacu pada rumusan masalah yang telah peneliti paparkan sebelumnya, tujuan dan manfaat pada penelitian ini dijabarkan sebagai berikut:

1. Tujuan Penelitian
 - a. Untuk mengetahui pola komunikasi organisasi antara atasan dan bawahan dalam meningkatkan motivasi kerja di PT. Multilogistik di era digitalisasi.
 - b. Untuk mengetahui faktor pendukung dan penghambat dalam penerapan pola komunikasi organisasi antara atasan dan bawahan

dalam meningkatkan motivasi kerja di PT. Multilogistik di era digitalisasi.

2. Kegunaan Penelitian

- a. Dapat dijadikan sebagai usaha untuk memperdalam pengetahuan tentang hal-hal yang berhubungan dengan peningkatan profesi sebagai bidang garapan penulis serta sebagai bahan acuan dalam mengembangkan keilmuan sesuai bidangnya.
- b. Dapat dijadikan sebagai tambahan informasi untuk meningkatkan ilmu pengetahuan khususnya komunikasi organisasi, maka skripsi ini diharapkan mampu memberikan evaluasi terhadap seluruh aktivitas pekerjaan tentang hal mana yang harus dipertahankan atau dapat diperbaiki sehingga keberadaan karyawan di PT. Multilogistik dapat lebih meningkat lagi dengan baik dan sempurna.

D. Kerangka Konseptual

1. Komunikasi Organisasi

a. Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah sebuah proses yang berlangsung di dalam suatu entitas organisasi. Proses ini melibatkan penyampaian, penerimaan, dan pertukaran informasi serta pesan dengan tujuan khusus yang telah ditetapkan bersama oleh anggota dan pemimpin organisasi. Komunikasi organisasi melibatkan penciptaan dan pertukaran pesan di dalam jaringan relasi yang saling terhubung dan saling mempengaruhi, dengan tujuan mengatasi ketidakpastian dan

perubahan dalam lingkungan. Menurut *Keith Davis* (Arni, Komunikasi Organisasi Edisi I, 2014) Keberadaan suatu organisasi akan terancam tanpa adanya komunikasi yang efektif. Koordinasi kerja yang diinginkan akan sulit terjadi, dan kolaborasi yang harmonis antara manajemen dan staf akan sulit dicapai karena kurangnya saling berkomunikasi mengenai kebutuhan dan perasaan mereka. Perilaku organisasi melibatkan cara individu beraksi dan merespons dalam berbagai jenis lingkungan organisasi. Dalam konteks organisasi, individu direkrut, diberi pendidikan, dilatih, diberikan informasi, dijaga, dan diberdayakan. Dengan kata lain, perilaku organisasi menggambarkan bagaimana individu berinteraksi di dalam lingkungan organisasi, sebagaimana disajikan dalam pandangan (Wibowo, 2015).

Menurut Taylor sebagaimana dikutip (Liliweri, 2014) diskusinya mengenai komunikasi dalam konteks organisasi mengikuti prinsip-prinsip teori manajemen ilmiah. Dalam pandangan ini, untuk meningkatkan produktivitas organisasi, setiap anggota tim harus melaksanakan tugas sesuai dengan jenis pekerjaannya. Selain itu, pekerjaan harus dimulai dan dihentikan sesuai dengan jadwal yang telah ditetapkan. Menurut Taylor, metode yang baik adalah jika setiap pekerja fokus pada tanggung jawabnya dan menjalankan pekerjaan sesuai jadwal yang telah ditetapkan. Ia percaya bahwa hanya dengan pendekatan ini, organisasi dapat menghasilkan kinerja yang optimal.

Komunikasi adalah salah satu aktivitas manusia yang dikenal oleh semua orang, namun definisi yang memuaskan tentang

komunikasi sangatlah sedikit. Konsep komunikasi memiliki beragam definisi yang tak terbatas, seperti interaksi lisan, media televisi, penyebaran informasi, dan sebagainya, sebagaimana disebutkan oleh (Ruliana, 2016). Dalam komunikasi cenderung menggunakan komunikasi verbal dan komunikasi nonverbal:

a. Komunikasi Verbal

Komunikasi verbal mencakup berbagai bentuk interaksi yang dilakukan secara lisan atau tertulis antara pihak yang berkomunikasi dan penerima pesan. Karena gagasan, pandangan, dan keputusan dapat disampaikan secara lebih jelas dibandingkan komunikasi non-verbal, pesan yang disampaikan oleh pengirim pesan dapat lebih mudah dimengerti oleh penerima pesan. Sebagai contoh komunikasi lisan, dapat ditemukan dalam situasi di mana seseorang berbicara melalui telepon. Sedangkan dalam bentuk tertulis, contohnya termasuk surat, gambar, diagram, dan sejenisnya.

b. Komunikasi NonVerbal

Komunikasi non-verbal merujuk pada proses menciptakan dan berbagi pesan tanpa menggunakan kata-kata. Contohnya meliputi komunikasi melalui gerakan tubuh, postur, suara nonverbal, kontak mata, dan sentuhan. Tidak diasumsikan bahwa hanya karena komunikasi verbal terjadi, komunikasi nonverbal tidak berperan keduanya berfungsi secara bersamaan. Melalui

ekspresi nonverbal, individu seringkali dapat menafsirkan beragam emosi seperti kebahagiaan, ketidaksukaan, cinta, dan rindu tanpa perlu ditanyakan secara eksplisit (Aprini, 2014).

2. Komunikasi Digital

a. Pengertian Komunikasi Digital

Secara simpel, komunikasi digital merupakan proses mengirimkan pesan atau informasi dari satu pihak kepada pihak lain menggunakan teknologi digital. Komunikasi ini memiliki ciri khas yang membedakannya dari komunikasi tradisional. Pertama, terdapat perbedaan dalam cara pesan dibentuk, dikemas, dan disajikan. Keunggulan komunikasi digital terletak pada kecepatan dan kemudahan dalam proses ini. Selanjutnya, daya tarik pesan dalam komunikasi digital juga lebih menonjol karena adanya berbagai fitur teknologi yang memungkinkan pesan disajikan dengan cara yang unik dan menarik.

Kemampuan komunikasi digital untuk menarik perhatian secara tinggi membentuk dasar respons yang besar dari penerima pesan. Skala respons ini juga dipengaruhi oleh jangkauan komunikasi digital yang lebih luas, mengabaikan batasan waktu dan tempat. Komunikator dan penerima pesan dapat berinteraksi atau bertukar pesan meskipun berada di lokasi yang berjauhan. Pesan dalam komunikasi digital dapat diakses oleh penerima dengan cepat atau bahkan dalam waktu yang berbeda dengan saat pengirimannya.

Dengan kata lain, fleksibilitas dalam menyampaikan dan mengakses pesan menjadi ciri khas yang memisahkan komunikasi digital dari komunikasi tradisional (Anwar & Rusmana, 2017).

b. Faktor Pendukung Komunikasi Organisasi di Era Digitalisasi

Di era digitalisasi, komunikasi dalam organisasi mengalami banyak perubahan dan tantangan. Ada beberapa faktor pendukung dan penghambat yang mempengaruhi komunikasi organisasi dalam konteks digital sebagai berikut:

- 1) **Kemudahan Akses dan Penyebaran Informasi:** Dalam era digital, informasi dapat dengan mudah diakses dan disebarluaskan melalui berbagai platform seperti email, aplikasi pesan instan, internet, dan media sosial. Ini memungkinkan informasi untuk sampai kepada anggota organisasi dengan cepat dan efisien.
- 2) **Fleksibilitas dan Keterhubungan:** Teknologi digital memungkinkan anggota organisasi untuk terhubung kapan saja dan di mana saja. Ini mendukung komunikasi yang lebih fleksibel, terutama dalam situasi di mana anggota tim tersebar di berbagai kota.
- 3) **Peningkatan Kolaborasi:** Alat kolaborasi online memfasilitasi kerja tim, bahkan jika anggota tim berada di lokasi yang berbeda. Kolaborasi online, seperti berbagi dokumen secara real-time, dapat meningkatkan efisiensi dan kualitas kerja.

4) Penciptaan Budaya Organisasi: Digitalisasi dapat membantu membangun budaya organisasi yang kuat melalui platform internal, blog, dan media sosial internal. Ini dapat memperkuat ikatan antara anggota organisasi dan nilai-nilai perusahaan.

5) Pemantauan Kinerja: Melalui alat digital, organisasi dapat melacak kinerja anggota tim dan mengukur hasil dari komunikasi internal. Ini membantu dalam evaluasi dan perbaikan komunikasi di masa depan.

c. Faktor Penghambat Komunikasi Organisasi di Era Digitalisasi

a. **Informasi Berlebihan:** Terlalu banyak informasi yang tersedia melalui berbagai saluran dapat mengakibatkan kebingungan dan kehilangan fokus terhadap pesan-pesan penting.

b. **Keterbatasan Interaksi Tatap Muka:** Komunikasi melalui platform digital tidak memiliki kehadiran fisik seperti dalam interaksi tatap muka, yang dapat mengurangi pemahaman mendalam dan kemampuan untuk menginterpretasikan bahasa tubuh.

c. **Ketergantungan pada Teknologi:** Gangguan teknologi seperti masalah jaringan atau kegagalan perangkat dapat menghambat komunikasi dan mengganggu produktivitas.

d. **Keamanan dan Privasi:** Dalam komunikasi digital, terutama saat berbagi informasi rahasia atau penting, ada kekhawatiran tentang pelanggaran keamanan dan privasi data.

- e. **Kehilangan Koneksi Personal:** Penerapan digitalisasi berpotensi mengurangi elemen koneksi personal di antara rekan-rekan tim, yang mungkin berdampak pada semangat kerja dan tingkat kepercayaan di antara mereka.

Faktor ini mungkin akan bervariasi tergantung pada organisasi, industri, dan budaya kerja yang ada. Organisasi perlu secara aktif mengelola dan mengatasi faktor-faktor penghambat sambil memanfaatkan faktor-faktor pendukung untuk memastikan komunikasi yang efektif di era digitalisasi.

Berdasarkan uraian di atas dapat disederhanakan dalam bentuk kerangka konseptual sebagai berikut:



E. Definisi Konseptual

Definisi konseptual disini hadir untuk menyamakan persepsi terhadap konsep-konsep yang nantinya akan digunakan untuk mendukung data penelitian ini. Oleh karena itu, peneliti memberikan Batasan pengertian sebagai berikut:

1. **Komunikasi Organisasi** adalah aliran komunikasi berbagai pesan di dalam suatu kelompok organisasi, baik dalam bentuk resmi maupun tidak resmi, yang meliputi tahap pengiriman dan penerimaan pesan.
2. **Komunikasi Formal** adalah komunikasi yang mendapat persetujuan dari organisasi dan berfokus pada kepentingan organisasi itu sendiri. Isi komunikasi mencakup prosedur kerja internal, tingkat produktivitas, serta tugas-tugas yang perlu dilaksanakan dalam lingkungan organisasi.
3. **Komunikasi Informal** adalah komunikasi yang melibatkan perhatian lebih pada individu anggota daripada terpusat pada organisasi secara keseluruhan. Jenis komunikasi ini berperan dalam mempererat hubungan antara anggota organisasi, karena bersifat tidak kaku dan tanpa formalitas yang melekat pada komunikasi formal.
4. **Organisasi** adalah wadah atau entitas yang mengumpulkan sekelompok individu dengan latar belakang, minat, dan ketertarikan serupa, yang memiliki tujuan bersama yang ingin dicapai.
5. **Pola Komunikasi Organisasi** mengacu pada kerangka komunikasi yang terjadi di dalam suatu entitas organisasi. Dalam kasus ini, merujuk pada penelitian yang dilakukan oleh peneliti tentang cara komunikasi berlangsung dalam PT. Multilogistik.

6. **Pola Jaringan Kerja Komunikasi** dalam suatu organisasi diidentifikasi berdasarkan struktur elemen-elemennya. Model pola jaringan kerja komunikasi organisasi menggambarkan rute melalui mana komunikasi disampaikan dari komunikator ke penerima yang dituju. Ini mencerminkan bagaimana komunikasi dan koordinasi dilakukan dalam konteks proses kerja di organisasi.
7. **Arah Komunikasi Organisasi** merujuk pada pengelompokan komunikasi sesuai dengan arus pesan dan informasi di dalam suatu organisasi. Konsep arah komunikasi organisasi ini mencakup komunikasi hierarkis, dari atas ke bawah, dari bawah ke atas, dan lateral antar anggota dalam organisasi.
8. **Faktor Pendukung** dalam komunikasi organisasi merujuk pada elemen-elemen yang mendukung jalannya proses komunikasi di PT. Multilogistik.
9. **Faktor Penghambat** dalam komunikasi organisasi adalah segala hal yang menghalangi proses komunikasi di PT. Multilogistik.

F. Metode Penelitian

1. Waktu dan Lokasi Penelitian

Penelitian ini direncanakan akan dilaksanakan selama periode dua Agustus hingga Oktober 2023 dengan lokasi penelitian yaitu di Kantor PT. Multilogistik, Kota Makassar, Sulawesi Selatan.

2. Tipe Penelitian

Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif deskriptif dengan Teknik pengumpulan data yang dilakukan berupa observasi, wawancara dan dokumentasi yang akan dilakukan oleh peneliti. Metode kualitatif akan digunakan untuk mengkaji bagaimana khalayak memaknai pesan yang diterima dari media.

3. Teknik Pengumpulan Data

Dalam metodologi penentuan data, peneliti akan menerapkan pendekatan Triangulasi, yang menggabungkan beragam teknik pengumpulan data dan sumber data yang sudah ada. Beberapa metode yang diterapkan dalam penelitian ini meliputi:

1) Data Primer

Data primer diperoleh melalui penelitian lapangan yang melibatkan interaksi langsung dengan informan.

- a. Observasi langsung digunakan untuk memahami situasi dan kondisi di lingkungan penelitian, termasuk interaksi di Kantor PT. Multilogistik.
- b. Wawancara mendalam dilakukan untuk mendapatkan informasi langsung dari narasumber yang memiliki wawasan relevan sesuai dengan panduan wawancara.
- c. Dokumentasi berperan sebagai bukti visual dari hasil wawancara, dengan mendokumentasikan proses secara tertulis atau visual.

2) Data Sekunder

Pendekatan pengumpulan data skunder digunakan melalui studi literatur, yaitu mengumpulkan informasi dari literatur terkait dengan penelitian.

4. Teknik Penentuan Informan

Penentuan Informan dilakukan melalui observasi langsung (*purposive sampling*). Kriteria untuk pemilihan informan adalah sebagai berikut:

- a. Direktur PT. Multilogistik.
- b. *Manager Commercial Division, Staff Administrasi, Staff Finance Accounting & Tax* PT. Multilogistik

5. Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dilakukan dengan menjelaskan secara rinci dan kualitatif semua informasi yang diperoleh selama proses penelitian, termasuk data primer dan data sekunder. Tujuan utamanya adalah untuk memberikan gambaran yang sangat detail tentang topik penelitian yang sedang dibahas. Metode analisis yang diterapkan dalam penelitian ini mengacu pada konsep yang disajikan oleh Miles & Huberman dalam buku yang disusun oleh (Gunawan, 2014). Konsep ini mengedepankan pendekatan interaktif dan berkelanjutan dalam mengolah data hingga mencapai tingkat kejenuhan, yang ditandai dengan ketiadaan penemuan data atau informasi tambahan yang baru. Setelah mencapai tingkat kejenuhan, penelitian dilanjutkan dengan pemetaan atau deskripsi

data tersebut, dan peneliti mulai melakukan analisis yang melibatkan perbandingan, urutan, eksplorasi hubungan sebab-akibat, serta penelitian mendalam.

a. Reduksi Data

Reduksi data melibatkan penyederhanaan, pengelompokan, dan penghapusan elemen data yang tidak relevan, dengan tujuan menghasilkan informasi yang memiliki makna dan memudahkan proses penarikan kesimpulan.

b. Penyajian Data

Penyajian data melibatkan pengorganisasian data yang telah direduksi dengan cara yang terstruktur dan bermakna. Tujuannya adalah untuk menghadirkan data secara efektif agar mudah dipahami dan mendukung proses analisis.

c. Penarikan Kesimpulan

Proses penarikan kesimpulan melibatkan upaya untuk merangkum dan memahami makna dari narasi yang telah disusun sebelumnya dalam rangka menjawab pertanyaan penelitian dan memberikan pemahaman yang lebih dalam terkait dengan konteks masalah yang sedang diteliti. Dalam penelitian kualitatif, kesimpulan dapat mencakup temuan baru yang belum pernah diketahui sebelumnya, dan dapat berupa hipotesis atau teori baru.

BAB II

TINJAUAN PUSTAKA

A. Pengertian Pola Komunikasi

Pola adalah suatu representasi model, contoh, atau pedoman yang digunakan sebagai kerangka kerja. Ini adalah bentuk atau model yang sering digunakan untuk menciptakan atau menghasilkan suatu objek atau elemen yang memiliki karakteristik serupa, yang dikenali oleh pola dasarnya. Proses pengenalan pola adalah cara untuk mendeteksi pola dasar yang spesifik yang ada dalam sesuatu. Pola adalah suatu kerangka struktural yang konsisten (Ngalimun, 2018). Kestabilan dari rangkaian elemen terkait suatu fenomena dan kemampuannya untuk mencerminkan fenomena tersebut disebut sebagai pola dalam konteks antropologi (Aryono, 1985).

Secara keseluruhan, Komunikasi merupakan suatu proses yang efisien dalam mentransfer informasi atau pesan antara dua individu atau lebih, sehingga memungkinkan pemahaman dengan mudah tercapai. Proses komunikasi berlangsung ketika suatu pesan disampaikan oleh pengirim kepada penerima dan diterima dengan baik. Dalam konteks komunikasi, terdapat unsur-unsur krusial yang harus terpenuhi, melibatkan komunikator atau pengirim pesan, komunikan atau penerima pesan, media sebagai perantara, isi pesan atau informasi yang disampaikan, dampak yang dihasilkan, serta umpan balik (Steve, 2016).

Pemahaman terhadap konsep komunikasi dapat dianalisis melalui etimologi, dengan melihat asal-usul kata "komunikasi" yang berasal dari

bahasa Inggris "*communication*", yang memiliki akar kata dalam bahasa Latin, yaitu "*communicare*". Dalam perspektif ini, kata "*communicare*" mencakup tiga konsep utama, yakni membuat informasi tersedia untuk umum, menjadikan sesuatu sebagai hadiah untuk pertukaran, dan bekerja bersama untuk membangun pertahanan. Secara epistemologis, Stephen W. Littlejohn, seorang ahli komunikasi dari Amerika Serikat, dalam kuliah umum di Program Pascasarjana Ilmu Komunikasi Universitas Indonesia, menjelaskan esensi dari beberapa definisi komunikasi sebagai suatu tindakan yang terjadi ketika individu terlibat dalam situasi di mana mereka berbagi pemahaman atau kesamaan makna dalam pesan yang disampaikan (Nurhadi & Kurniawan, 2017).

Harold D. Lasswell merumuskan definisi singkat komunikasi dengan mengatakan bahwa menjawab pertanyaan adalah metode yang tepat untuk menjelaskan tindakan komunikasi "Siapa yang menyampaikan, apa yang disampaikan, melalui saluran apa, kepada siapa dan apa pengaruhnya" (Cangara, 2007). Komunikasi terjadi saat seseorang memiliki niat untuk menyampaikan informasi kepada orang lain. Informasi ini memiliki potensi untuk menimbulkan pemahaman yang seragam atau berbeda di antara individu, dipengaruhi oleh cara mereka mengartikan informasi tersebut. Persepsi individu yang terlibat dalam proses komunikasi menjadi faktor penentu bagi kesamaan atau perbedaan pemahaman tersebut.

Peran komunikasi dalam dinamika organisasi sangat vital, namun kompleksitasnya sering kali menjadikannya sulit untuk dipahami sepenuhnya,

yang dapat menyebabkan munculnya beberapa hambatan. Proses komunikasi tidak hanya terbatas pada pengiriman informasi melalui simbol-simbol yang dapat terlihat, didengar, dan dimengerti, melainkan juga mencakup dimensi perasaan dan sikap dari individu yang menyampaikannya. Terkadang, fokus individu cenderung hanya pada informasi yang disampaikan tanpa mempertimbangkan perasaan dan sikap orang yang memiliki informasi tersebut (Thoha, 2007).

(Sendjaja, 2009) Dalam buku Pengantar Ilmu Komunikasi, diuraikan tujuh definisi yang mencerminkan berbagai sudut pandang dan konteks dalam memahami konsep komunikasi. Definisi-definisi tersebut beragam dalam pendekatan dan aspek penjelasan yang diberikan:

- 1) Proses komunikasi melibatkan tindakan seseorang, yang disebut komunikator, yang menggunakan stimulus, seringkali dalam bentuk kata-kata, dengan tujuan mengubah atau membentuk perilaku orang lain, yang disebut khalayak.
- 2) Komunikasi merupakan suatu proses di mana informasi, ide, emosi, keterampilan, dan elemen lainnya disampaikan melalui penggunaan simbol-simbol seperti kata-kata, gambar, angka, dan sejenisnya.
- 3) Komunikasi pada dasarnya adalah suatu proses yang menanyakan tentang siapa yang berbicara, menyampaikan apa, melalui saluran apa, kepada siapa, dan dengan dampak atau hasil apa? (*Who? Says what? In which channel? To whom? With what effect?*).

- 4) Proses komunikasi merupakan perubahan kepemilikan dari satu individu (monopoli individu) menjadi kepemilikan bersama oleh dua orang atau lebih.
- 5) Adanya komunikasi muncul karena dorongan untuk mengurangi ketidakpastian, berinteraksi secara efektif, serta menjaga atau memperkuat ego.
- 6) Komunikasi adalah suatu proses yang mengaitkan berbagai elemen yang berbeda dalam kehidupan.
- 7) Komunikasi mencakup semua prosedur yang memungkinkan pikiran seseorang memengaruhi pikiran orang lainnya.

B. Organisasi

1. Pengertian Organisasi

Organisasi sudah diterapkan manusia dari dulu. Ini melibatkan beragam bentuk kerjasama antara individu untuk mencapai tujuan bersama. Berbagai perspektif mengenai konsep organisasi disampaikan, salah satunya oleh Khocler sebagaimana dikutip oleh Onong Uchayana dalam buku Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek. Organisasi dijelaskan sebagai sistem hubungan yang terstruktur yang mengkoordinasikan upaya sekelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu (Uchayana, 2002).

Selanjutnya, menurut *Schien* sebagaimana dikutip oleh Arni Muhammad dalam buku Komunikasi Organisasi, menyatakan bahwa organisasi adalah koordinasi yang rasional dari aktivitas sejumlah individu untuk mencapai tujuan umum. Koordinasi ini melibatkan pembagian tugas

dan fungsi melalui hierarki otoritas dan tanggung jawab. Namun, Wright, yang dikutip oleh Onong Uchayana, memiliki pandangan lain yang menggambarkan organisasi sebagai suatu bentuk sistem terbuka dari aktivitas yang diatur oleh dua orang atau lebih, dengan tujuan mencapai sasaran bersama (Uchayana, 2002).

James L. Gibson dalam buku *Teori Organisasi dan Pengorganisasian* (Winardi, 2017) Organisasi-organisasi adalah entitas yang memungkinkan masyarakat mencapai hasil-hasil tertentu, yang tidak dapat dicapai oleh individu yang beroperasi secara independen.

Herbert G. Hicks dalam buku *Teori Organisasi dan Pengorganisasian* (Winardi, 2017) menyajikan beberapa rumusan untuk sebuah organisasi:

An Organization is a structured process in which persons interact for objectives.

Adapun definisi tersebut berlandaskan sejumlah fakta yang merupakan ciri umum semua organisasi.

- 1) Setiap organisasi melibatkan sejumlah orang.
- 2) Individu-individu ini berinteraksi satu sama lain dalam berbagai cara.
- 3) Interaksi tersebut dapat selalu diorganisir atau dijelaskan melalui suatu jenis struktur tertentu.
- 4) Setiap anggota di dalam organisasi memiliki tujuan pribadi; beberapa di antaranya menjadi motivasi untuk tindakan mereka. Mereka mengharapkan partisipasi mereka dalam organisasi akan membantu mereka mencapai tujuan mereka.

Chester I. Barnard dalam buku *Teori Organisasi dan Pengorganisasian* (Winardi, 2017) mengemukakan definisi organisasi:

An Organization is a system of consciously coordinated activities or forces of two more persons.

Dari penjelasan tersebut, dapat disimpulkan bahwa ketika individu-individu berkumpul dan secara resmi setuju untuk menyatukan usaha mereka dalam upaya mencapai tujuan bersama, hasilnya adalah pembentukan sebuah organisasi.

Konchler dalam buku *Komunikasi Organisasi* (Muhammad, 1995) Organisasi dapat didefinisikan sebagai suatu struktur yang terorganisir dengan baik yang berfungsi untuk mengoordinasikan sejumlah individu dengan tujuan mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

2. Pengertian Organisasi di Era Digital

Era digital merupakan periode yang mengalami revolusi signifikan, ditandai oleh pertumbuhan luar biasa dalam teknologi informasi dan komunikasi (TIK). Dengan kemajuan teknologi, dunia kini terhubung melalui jaringan global yang kompleks. Internet memegang peran kunci dalam kehidupan sehari-hari, memungkinkan akses mudah dan cepat terhadap informasi, produk, serta layanan dari berbagai penjuru dunia. Selain itu, era ini ditandai oleh perkembangan perangkat teknologi seperti smartphone, yang membawa kemampuan komputasi ke dalam genggamannya, dan perangkat wearable yang mengintegrasikan teknologi ke dalam rutinitas harian.

Perubahan budaya organisasi dalam konteks era digital menjadi suatu keharusan. Budaya organisasi melibatkan norma-norma, nilai-nilai, sikap, dan perilaku yang membentuk identitas suatu entitas organisasional (Sutrisno, 2019). Pada era digital, keberadaan budaya organisasi yang rigid, resisten terhadap perubahan, dan kurang terbuka dapat menjadi penghambat utama bagi kemajuan dan penyesuaian (Sulaksono, 2015). Elemen-elemen kunci yang perlu ditanamkan dalam organisasi guna mencapai kesuksesan jangka panjang melibatkan budaya yang mendukung inovasi, kolaborasi, dan pemahaman yang lebih mendalam terhadap pasar (Pakpahan, 2022). Oleh karena itu, Merubah budaya organisasi agar lebih terbuka, inovatif, dan berfokus pada kebutuhan pelanggan menjadi suatu kebutuhan yang mutlak.

Selain itu, adopsi teknologi turut mendorong perkembangan budaya inovasi dengan mempermudah proses penciptaan dan implementasi ide-ide baru (Rusmana, 2019). Perusahaan dapat memanfaatkan teknologi terkini, seperti kecerdasan buatan dan analitika data, untuk mengidentifikasi peluang dan mengatasi tantangan dengan pendekatan yang lebih cerdas. Kemajuan teknologi juga memungkinkan organisasi untuk menggali pembelajaran dengan cepat dari pengalaman dan mempercepat siklus perbaikan (Zamzam, 2021).

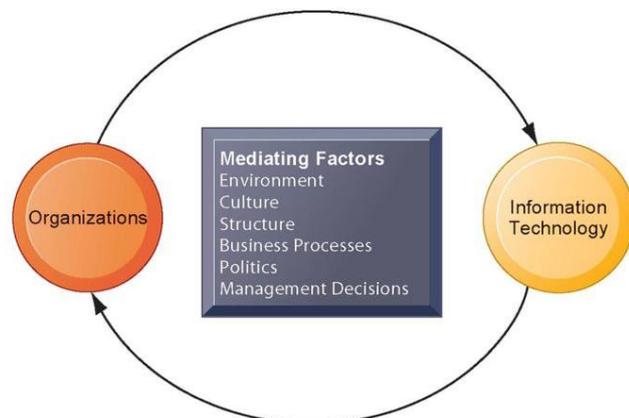
(Hatch & Cunliffe, 2013) mengartikan konsep organisasi melalui beberapa aspek lingkungan, termasuk budaya, struktur sosial, struktur fisik, dan teknologi. Pada bagian teknologi, ia menjelaskan tentang

integrasi ilmu pengetahuan dan informasi untuk mengembangkan organisasi dalam menciptakan produk dan layanan. Oleh karena itu, mengamati bagaimana suatu organisasi beradaptasi dengan era informasi sebenarnya bukanlah hal baru. Sejak organisasi tersebut didirikan, teknologi sudah menjadi bagian dari sejarahnya.

Kenneth dan Jane Laudon memperkuat konsep hubungan antara organisasi dan teknologi informasi dengan melibatkan faktor perantara seperti lingkungan, budaya, struktur, prosedur, proses bisnis, politik, keputusan manajemen, dan perubahan. Mereka juga mengilustrasikan suatu organisasi sebagai suatu proses transformasi dari masukan (input) menjadi keluaran (output).

Hubungan Dua Arah Antara Teknologi Informasi dengan Organisasi

Hubungan dua arah yang kompleks ini ditengahi oleh banyak factor, bukan keputusan yang dibuat-atau tidak dibuat-manajer. Faktor lain yang menengahi hubungan mencakup budaya organisasi, struktur politik, proses bisnis dan lingkungan bisnis



Gambar 2.1: Hubungan antara Organisasi dan Teknologi Informasi

(Sumber: Google)

Dalam ilustrasi tersebut, sebagai contoh, perubahan dalam teknologi informasi sangat memengaruhi lingkungan, budaya, dan struktur

organisasi. Konsep perubahan berbasis pengetahuan telah mengakibatkan banyak pergeseran dalam dunia kerja saat ini. Perubahan ini mencakup pergeseran dari budaya kerja yang bersifat "disiplin" menjadi budaya kerja yang lebih bersifat "*home and amusement*". Selain itu, terjadi transformasi dari struktur organisasi yang awalnya "fungsional" menjadi struktur yang lebih "*matrix*". Selanjutnya, metodologi dalam dunia bisnis juga mengalami perubahan, dari metodologi "*waterfall*" beralih menjadi metodologi "*Agile and Scrum*".

3. Pentingnya Transformasi Budaya Organisasi

(Driskill, 2018) Transformasi budaya organisasi di era digital memiliki peran sentral yang dapat berdampak pada kesuksesan jangka panjang dan ketahanan perusahaan. Budaya organisasi yang mampu beradaptasi dengan dinamika perubahan teknologi dan lingkungan bisnis yang terus berkembang memberikan sejumlah manfaat penting, termasuk:

Mendorong Inovasi: Transformasi budaya yang mendukung inovasi membantu organisasi untuk mengidentifikasi serta mengimplementasikan solusi baru terhadap tantangan yang dihadapi. Budaya inovatif membantu karyawan untuk berpikir secara kreatif, menciptakan produk atau layanan baru, dan mengoptimalkan proses operasional. Sebagai contoh, Google menonjol sebagai perusahaan yang mendorong budaya inovasi. Karyawan diberikan kebebasan untuk menyisihkan sebagian waktu mereka dalam mengejar proyek-proyek inovatif, yang pada gilirannya menghasilkan produk-produk seperti Google Maps, Gmail, dan Android.

Meningkatkan Daya Saing: Transformasi budaya yang responsif terhadap perkembangan teknologi dan dinamika pasar menjadi kunci untuk memastikan keberlanjutan daya saing suatu perusahaan. Organisasi yang mampu menyesuaikan diri dengan perubahan pasar secara cepat memiliki keunggulan dalam bersaing. Sebagai contoh, Amazon berhasil mengubah budaya perusahaannya dengan fokus pada kebutuhan pelanggan dan terus berinovasi. Hal ini telah membantu Amazon menjadi salah satu pemimpin terkemuka dalam industri *e-commerce* di seluruh dunia, serta memimpin dalam penyediaan layanan cloud melalui *Amazon Web Services (AWS)*.

Meningkatkan Kerjasama: Transformasi budaya yang memberikan dukungan terhadap kolaborasi membuka peluang bagi karyawan untuk bekerja bersama lebih efisien. Tingkat kerjasama yang lebih baik berperan penting dalam meningkatkan produktivitas, kreativitas, dan kemampuan dalam menyelesaikan masalah. Sebagai contoh, Apple merupakan perusahaan yang menggalakkan kolaborasi antar tim dalam pengembangan produk. Kolaborasi ini telah menghasilkan produk-produk inovatif seperti iPhone, yang mengintegrasikan teknologi perangkat keras dan perangkat lunak dengan luar biasa.

Meningkatkan Kepuasan Pelanggan: Budaya organisasi yang memberikan prioritas pada kepuasan pelanggan menetapkan tujuan utama untuk memahami kebutuhan pelanggan dan menyediakan produk atau layanan yang lebih sesuai. Sebagai contoh, Zappos, perusahaan penjualan

sepatu daring, terkenal dengan budaya organisasinya yang kuat dalam memberikan pelayanan pelanggan yang luar biasa. Mereka terkenal karena layanan pelanggan yang ramah dan kebijakan pengembalian yang mudah, yang berhasil meningkatkan tingkat kepuasan pelanggan.

Peningkatan Pembelajaran Berkelanjutan: Transformasi budaya yang mendorong pembelajaran berkelanjutan memberikan dorongan kepada karyawan untuk terus mengembangkan keterampilan dan pengetahuan mereka. Ini menjadi krusial dalam menghadapi perubahan teknologi yang cepat. Sebagai contoh, IBM merupakan perusahaan yang telah mengadopsi budaya pembelajaran berkelanjutan. Mereka melaksanakan program pelatihan dan pengembangan karyawan yang komprehensif untuk memastikan bahwa karyawan mereka tetap relevan dalam era digital.

Meningkatkan Kepuasan dan Keterlibatan Karyawan: Budaya organisasi yang memberikan dukungan kepada karyawan dengan pengakuan, keterlibatan, dan menciptakan lingkungan kerja yang sehat, memiliki dampak langsung pada tingkat kepuasan dan produktivitas karyawan. Sebagai contoh, perusahaan-perusahaan seperti Google dan Facebook terkenal dengan budaya yang mendukung kesejahteraan karyawan, melibatkan berbagai fasilitas dan program yang dirancang untuk meningkatkan kondisi kerja mereka.

Signifikansi transformasi budaya organisasi di era digital tidak hanya terbatas pada perubahan kebijakan atau prosedur, melainkan juga

melibatkan penciptaan perubahan dalam cara berpikir dan bertindak bagi para karyawan. Budaya organisasi yang kokoh dan mampu beradaptasi terus-menerus menjadi aset berharga dalam menghadapi tantangan dan peluang yang muncul seiring perkembangan era digital yang terus berlanjut.

4. Peran Teknologi dalam Transformasi Budaya

Peran teknologi menjadi krusial dalam mendukung serta memfasilitasi transformasi budaya organisasi di era digital. Teknologi tidak hanya berperan sebagai alat atau infrastruktur semata, melainkan juga menjadi katalisator untuk mendorong perubahan budaya yang signifikan (Pasaribu & Widjaja, 2021). Beberapa aspek utama dari peran teknologi dalam transformasi budaya organisasi dapat diidentifikasi sebagai berikut:

Komunikasi dan Kolaborasi: Teknologi memainkan peran vital dalam mendorong komunikasi dan kolaborasi efektif di antara anggota organisasi, tanpa memandang lokasi geografis mereka. Aplikasi pesan instan, konferensi video, dan platform berbagi dokumen adalah beberapa contoh alat kolaborasi yang mempermudah kerja sama tim, sebuah elemen kunci dalam menciptakan budaya organisasi yang terbuka dan berkolaborasi. Sebagai contoh, Microsoft Teams merupakan platform kolaborasi yang memungkinkan anggota tim berkomunikasi, berbagi dokumen, dan mengadakan pertemuan video secara real-time, memberikan kemudahan kolaborasi di berbagai organisasi global.

Pengumpulan dan Analisis Data: Teknologi memfasilitasi proses pengumpulan, penyimpanan, dan analisis data oleh organisasi dengan lebih efisien. Data yang terkumpul dapat digunakan untuk memahami perilaku pelanggan, tren pasar, serta kinerja organisasi secara menyeluruh. Kemampuan untuk mengambil keputusan berdasarkan data merupakan elemen kunci dari budaya organisasi yang berfokus pada fakta. Sebagai contoh, Netflix menerapkan analitik data untuk memahami preferensi penonton dan menyajikan rekomendasi konten yang lebih akurat. Hal ini menciptakan pengalaman yang lebih memuaskan bagi pelanggan dan meningkatkan tingkat kepuasan mereka.

Pembelajaran dan Pengembangan Karyawan: Teknologi memiliki peran penting dalam menyediakan pelatihan dan pengembangan karyawan yang sesuai dengan kebutuhan individu. Platform pembelajaran daring, kursus video, dan sistem elearning memungkinkan karyawan untuk meningkatkan keterampilan mereka secara mandiri. Sebagai contoh, LinkedIn Learning merupakan sebuah platform pembelajaran daring yang menyajikan ribuan kursus dan video pelatihan yang dapat diakses oleh karyawan untuk meningkatkan kemampuan mereka di berbagai bidang.

Automatisasi dan Peningkatan Efisiensi: Teknologi memiliki peran dalam mengotomatisasi tugas-tugas rutin dan mengurangi beban kerja yang bersifat monoton bagi organisasi. Hal ini memungkinkan karyawan untuk fokus pada tugas yang lebih kreatif dan bermakna. Sebagai contoh, chatbot digunakan dalam layanan pelanggan untuk

merespons pertanyaan umum dan membantu pengguna, mengurangi beban kerja agen pelanggan manusia dan meningkatkan efisiensi dalam menangani permintaan pelanggan.

Inovasi: Teknologi memberikan sarana yang kuat untuk merancang dan menguji ide-ide inovatif. Organisasi dapat memanfaatkan teknologi untuk menghasilkan produk atau layanan baru, menjalankan eksperimen, dan berinovasi di berbagai aspek bisnis. Sebagai contoh, perusahaan eksplorasi antariksa SpaceX, yang didirikan oleh Elon Musk, memanfaatkan teknologi terkini dalam pengembangan roket dan wahana antariksa yang revolusioner, membawa terobosan dalam bidang eksplorasi antariksa komersial.

Pemahaman yang Mendalam tentang Pelanggan: Teknologi memungkinkan organisasi untuk memantau perilaku pelanggan dan memperoleh wawasan mendalam tentang kebutuhan serta preferensi mereka. Data ini dapat digunakan untuk merancang produk dan layanan yang lebih sesuai dengan ekspektasi pelanggan. Sebagai contoh, Amazon memanfaatkan data pelanggan untuk mengenali produk yang relevan dan memberikan rekomendasi yang disesuaikan. Dengan demikian, memberikan pengalaman belanja yang lebih personal bagi pelanggan.

Pengambilan Keputusan yang Lebih Cepat: Teknologi memungkinkan organisasi untuk mengakses data dan informasi dengan kecepatan tinggi. Hal ini mendukung proses pengambilan keputusan yang lebih cepat, yang menjadi elemen kunci dalam budaya organisasi yang

responsif. Sebagai contoh, di sektor keuangan, algoritma perdagangan berbasis teknologi memungkinkan lembaga-lembaga untuk mengambil keputusan investasi dalam hitungan detik, memberikan respon yang cepat terhadap perubahan pasar.

Harus diingat bahwa walaupun teknologi memiliki potensi besar untuk mendukung transformasi budaya organisasi, keberhasilan bergantung pada cara pemanfaatan dan integrasi teknologi ke dalam struktur budaya organisasi. Organisasi perlu merancang strategi yang cerdas, memastikan ketersediaan sumber daya yang diperlukan, dan memberikan pemahaman kepada karyawan tentang peran teknologi dalam mencapai perubahan budaya yang diinginkan. Teknologi hanya merupakan alat, dan bagaimana alat tersebut dimanfaatkan sangat tergantung pada budaya dan nilai-nilai yang dianut oleh organisasi.

5. Ciri-ciri Organisasi

Setiap organisasi, selain memiliki elemen-elemen yang umum, juga memiliki ciri-ciri yang umum, yakni:

- 1) Dinamis, yaitu terbuka terus menerus mengalami perubahan
- 2) Memerlukan informasi
- 3) Mempunyai tujuan
- 4) Terstruktur

Kemajuan organisasi sangat tergantung pada manajemen yang cerdas. Struktur organisasi menjadi kunci dalam mengoptimalkan aktivitas, karena membantu menetapkan peran dan tanggung jawab individu, sehingga memungkinkan operasional organisasi berjalan secara efisien.

6. Unsur-Unsur Organisasi

Organisasi memiliki berbagai tingkat kompleksitas, mulai dari yang sederhana hingga yang sangat rumit. Untuk memahami organisasi dengan lebih baik, diperlukan pertimbangan terhadap model yang menggambarkan elemen-elemen dasar dalam organisasi dan hubungan di antara mereka. Setiap elemen harus menunjukkan karakteristik dinamis, dan respons terhadap umpan balik, baik positif maupun negatif, harus memperhitungkan keterkaitannya dengan elemen lainnya. (Muhammad, 2007).

1) Struktur Sosial

Struktur sosial merujuk pada pola atau aspek hubungan di dalam suatu organisasi di antara anggotanya. Komponen utama dari struktur sosial terbagi menjadi dua, yakni struktur normatif dan struktur perilaku. Struktur normatif melibatkan nilai, norma, dan peran yang diharapkan. Nilai merupakan standar yang digunakan dalam menentukan tujuan perilaku. Sementara norma adalah pedoman umum mengenai perilaku yang membentuk standar bagi perilaku tersebut, sebagaimana norma membentuk perilaku.

2) Partisipan

Partisipan merujuk pada individu yang memberikan kontribusi kepada suatu organisasi. Setiap orang biasanya terlibat dalam lebih dari satu organisasi, dan tingkat keterlibatannya dalam setiap organisasi dapat bervariasi. Sebagai contoh, seorang karyawan di

sebuah perusahaan mungkin menjadi anggota organisasi perusahaan tersebut, sekaligus anggota organisasi agama, komunitas, dan lainnya. Sifat kepribadian seorang partisipan juga dapat berubah-ubah antara satu organisasi dan organisasi lainnya, tergantung pada jenis dan peran yang diemban dalam masing-masing organisasi tersebut.

3) Tujuan

Konsep tujuan organisasi menjadi salah satu hal yang sangat penting dan penuh kontroversi dalam studi mengenai organisasi. Sejumlah ahli analisis berpendapat bahwa pemahaman mengenai tujuan adalah kunci dalam memahami organisasi, sedangkan pandangan yang berbeda menyatakan apakah tujuan sebenarnya muncul sebagai fungsi lain yang tidak hanya berfungsi untuk membenarkan tindakan di masa lalu.

4) Teknologi

Teknologi merujuk pada penggunaan mesin-mesin atau peralatan mekanis, serta pengetahuan teknis dan keterampilan yang dimiliki oleh partisipan. Setiap organisasi memiliki teknologi yang digunakan dalam menjalankan aktivitasnya. Beberapa organisasi menggunakan teknologi untuk mengolah bahan baku atau input dalam membangun perangkat keras (*hardware*). Sementara organisasi lain menggunakan teknologi untuk memproses individu, menghasilkan individu yang terdidik, terampil, atau sehat.

5) Lingkungan

Sebagai sebuah organisasi beroperasi dalam suatu konteks fisik tertentu, yang mencakup teknologi, budaya, dan lingkungan sosial, organisasi tersebut perlu melakukan penyesuaian. Organisasi sangat tergantung pada lingkungan yang lebih luas untuk kelangsungan hidupnya, tetapi saat ini, fokus utamanya adalah pada lingkungan hidup.

C. Komunikasi Organisasi

1. Pengertian Komunikasi Organisasi

Terdapat berbagai bentuk komunikasi, dan salah satunya adalah komunikasi dalam konteks organisasi. Komunikasi di dalam organisasi dianggap sebagai elemen kritis yang sangat berperan dalam kelangsungan organisasi. Beberapa ahli dan peneliti telah memberikan berbagai definisi terkait dengan komunikasi organisasi.

Goldhaber dalam (Muhammad, 1995) Memberikan definisi, komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan bertukar pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling bergantung untuk mengatasi ketidakpastian dan perubahan lingkungan. Selanjutnya, *Goldhaber* secara detil menjelaskan tujuh konsep komunikasi dalam konteks organisasi.

1) Proses

Sebagai suatu sistem yang terbuka dan senantiasa dinamis, organisasi memerlukan suatu proses untuk memfasilitasi pembuatan dan pertukaran pesan di antara anggotanya. Fenomena ini berlangsung secara kontinu, sehingga dapat diartikan sebagai suatu proses.

2) Pesan

Dalam konteks komunikasi organisasi, peran pesan sangat penting. Anggota organisasi perlu memiliki keterampilan dalam menghasilkan dan menerima pesan secara efektif, dan pesan yang efektif adalah pesan yang dapat diterima dengan pemahaman sesuai dengan tujuan yang ingin disampaikan.

3) Jaringan

Organisasi dapat disamakan dengan suatu jaringan yang terdiri dari berbagai komponen. Setiap bagian dari jaringan ini terdiri dari individu yang menduduki posisi atau jabatan khusus. Tanggung jawab individu-individu ini melibatkan pelaksanaan tugas, fungsi, dan peran mereka dalam struktur organisasi.

4) Keadaan Saling Tergantung

Ciri ini adalah sifat yang melekat pada organisasi sebagai sistem yang terbuka. Dalam kerangka ini, ketergantungan memiliki peran yang signifikan, karena ketidakberfungsian satu bagian dapat berdampak negatif pada kinerja bagian lainnya.

5) Hubungan

Organisasi dijelaskan sebagai suatu sistem sosial di mana beberapa komponennya dikelola oleh individu-individu, dan bergantung secara signifikan pada interaksi di antara anggotanya.

6) Lingkungan

Lingkungan merujuk pada semua faktor, baik aspek fisik maupun sosial, yang diperhitungkan dalam proses pengambilan keputusan yang

melibatkan individu dalam suatu sistem yang dikenal sebagai organisasi. Lingkungan tersebut dapat dibagi menjadi lingkungan internal dan eksternal organisasi.

7) Ketidakpastian

Dalam komunikasi organisasi, posisi ketidakpastian mengindikasikan kemampuan untuk menyesuaikan diri dengan informasi yang sudah tersedia dan juga informasi yang diharapkan.

(Pace, Wayne, & Faules, 2001) Fungsi komunikasi organisasi dapat didefinisikan sebagai proses penyampaian dan penafsiran pesan di antara unit komunikasi yang tergabung dalam suatu organisasi tertentu. Unit komunikasi organisasi mengacu pada interaksi antara individu yang menempati berbagai jabatan dalam struktur organisasi tersebut. Individu yang berada dalam posisi tertentu menjadi unit dasar dalam komunikasi organisasi. Dengan kata lain, komunikasi organisasi secara keseluruhan adalah proses komunikasi yang terjadi dalam konteks kepentingan organisasi.

Organisasi adalah upaya yang dilakukan oleh sekelompok individu yang bekerja secara terkoordinasi untuk mencapai tujuan bersama. Organisasi mencerminkan aspek sosial yang khas dalam masyarakat, terutama dalam kerangka industri dan pasca-industri (Hardjana, 2016). Dalam konteks organisasi, komunikasi melibatkan proses mengirim dan menerima berbagai pesan yang terkait dengan entitas tersebut, baik dalam kerangka formal maupun informal di dalamnya. Komunikasi formal adalah

bentuk komunikasi yang diatur dan diakui secara resmi oleh organisasi, dengan fokus pada aspek internal seperti prosedur kerja dan peraturan. Contoh komunikasi formal melibatkan memo, kebijakan, pernyataan resmi, konferensi pers, dan surat-surat resmi. Di sisi lain, komunikasi informal lebih bersifat sosial, kurang terikat pada struktur organisasi, dan lebih menekankan interaksi personal antara anggota organisasi.

(Liliweri, 1997) Membahas komunikasi organisasi dengan landasan teori manajemen ilmiah, dapat dilihat bahwa untuk meningkatkan produktivitas, setiap pekerja harus fokus pada tugasnya dan mengikuti jadwal waktu yang telah ditentukan. Dalam pandangan ini, penting bagi setiap pekerja untuk memahami dan melaksanakan pekerjaan sesuai dengan tanggung jawabnya, dan metode ini dianggap sebagai pendekatan yang efektif.

Menurut (Wiryanto, Pengantar Ilmu Komunikasi, 2006) dalam buku Pengantar Ilmu Komunikasi dijelaskan bahwa Komunikasi organisasi mencakup proses pengiriman dan penerimaan berbagai pesan yang terkait dengan organisasi, baik dalam kerangka kelompok formal maupun informal di dalamnya. Komunikasi formal merupakan bentuk komunikasi yang mendapat persetujuan resmi dari organisasi itu sendiri, dengan fokus pada kepentingan organisasi. Pesan yang disampaikan mencakup tata cara kerja di dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai tugas yang harus diselesaikan. Sebaliknya, komunikasi informal merupakan jenis komunikasi yang diterima secara sosial dan tidak terikat pada persetujuan

resmi organisasi. Fokusnya bukan pada organisasi, melainkan lebih kepada individu-individu dalam organisasi secara personal.

Redding dan Sanborn dalam (Muhammad, 1995) Komunikasi organisasi melibatkan rangkaian proses pengiriman dan penerimaan informasi di dalam kerangka organisasi yang kompleks. Ini mencakup berbagai aspek seperti komunikasi internal, hubungan antar individu, interaksi manajerial, aliran komunikasi dari puncak ke bawah, interaksi sebaya, dan elemen-elemen keterampilan komunikasi seperti berbicara, mendengarkan, menulis, serta mengevaluasi program-program komunikasi.

2. Fungsi Komunikasi Organisasi

Menurut (Sendjaja, 1994) ada empat fungsi komunikasi dalam organisasi, yaitu:

1) Fungsi Informatif

Organisasi dapat diartikan sebagai suatu sistem pengelolaan informasi, di mana setiap anggota di dalamnya diharapkan memiliki keterampilan untuk memberikan dan menerima informasi secara efektif. Tujuannya adalah untuk menjamin kelancaran dalam pelaksanaan tugas-tugas yang menjadi tanggung jawab masing-masing individu.

2) Fungsi Regulatif

Terhubung dengan norma-norma dan petunjuk yang berlaku di dalam suatu entitas organisasi.

3) Fungsi Persuasif

Menggunakan pendekatan persuasif adalah alternatif lain dari memberikan perintah. Banyak pemimpin dalam organisasi lebih cenderung memilih pendekatan persuasif ketimbang memberikan perintah langsung kepada bawahannya. Hal ini didasarkan pada asumsi bahwa pendekatan yang lebih lembut cenderung membuat individu lebih menghargai tugas yang diberikan kepada mereka.

4) Fungsi Integratif

Berkaitan dengan penyediaan saluran yang memfasilitasi setiap anggota organisasi dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan mereka dengan efisien.

3. Pola Jaringan Kerja Komunikasi

(Jiwanto, 1985) Menjelaskan bahwa struktur jaringan kerja komunikasi dapat dikenali melalui susunan unsur-unsurnya. Penelitian terus berfokus pada dampak berbagai jenis jaringan kerja komunikasi terhadap produktivitas. Dibawah ini, akan dibahas lima jenis jaringan kerja komunikasi yang umumnya terlihat dalam berbagai organisasi.

1) Pola Rantai (*chain*)

Pola komunikasi atau jaringan komunikasi dengan struktur rantai memerlukan sistem komunikasi birokratis yang umumnya mengadopsi pola komunikasi formal. Dalam pola ini, alur komunikasi mengikuti saluran yang sesuai dengan hirarki organisasi yang ketat. Misalnya, jika seorang karyawan seperti A ingin berkomunikasi dengan E,

mereka harus mengikuti urutan B, C, dan D terlebih dahulu. Begitu juga, jika E perlu merespons atau menjawab A, mereka harus mengikuti urutan D, C, dan B. Dengan demikian, A tidak dapat berkomunikasi langsung dengan E.

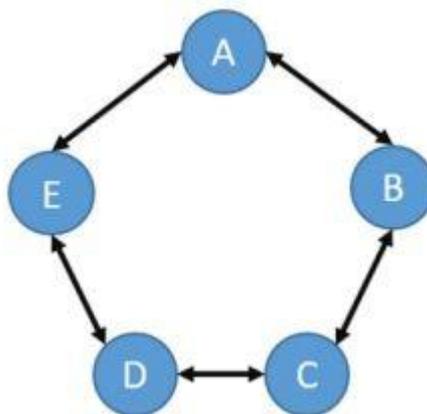


Gambar 2.2: Pola Rantai

(Sumber: Google)

2) Pola Lingkaran (*circle*)

Jaringan komunikasi berbentuk lingkaran berfungsi sebagai penghubung antara titik awal dan akhir dalam pola komunikasi rantai. Struktur ini mengurangi jumlah saluran yang harus ditempuh oleh karyawan A, memungkinkannya berkomunikasi langsung dengan E tanpa melibatkan B, C, dan D seperti yang terjadi dalam pola komunikasi rantai. Selain itu, jika ingin berkomunikasi dengan D, A hanya perlu melewati B dan C atau E.

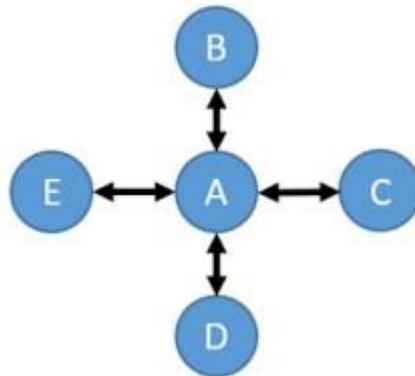


Gambar 2.3: Pola Lingkaran

(Sumber: Google)

3) Pola Roda (*wheel*)

Struktur jaringan komunikasi berbentuk roda berbeda secara signifikan dengan pola rantai karena dalam jaringan ini, hierarki organisasi menjadi lebih sederhana. Sebagai contoh, jika E ingin berkomunikasi dengan D, cukup melalui A. Prinsip yang serupa berlaku untuk anggota lain dalam jaringan ini, di mana mereka hanya perlu berkomunikasi melalui A untuk berinteraksi dengan anggota lainnya. Pola berbentuk roda ini biasanya diterapkan dalam organisasi besar di mana terdapat satu pusat komunikasi yang mengendalikan seluruh jaringan komunikasi.

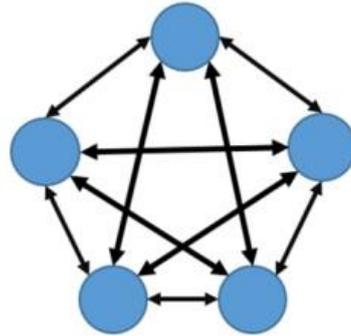


Gambar 2.4: Pola Roda
(Sumber: Google)

4) Pola Semua Saluran atau Bintang (*all channel*)

Pola komunikasi dalam bentuk saluran total adalah jenis jaringan yang memungkinkan komunikasi terjalin antara semua anggota organisasi. Dalam pola ini, setiap anggota dalam kelompok dapat berkomunikasi secara langsung satu sama lain tanpa melibatkan

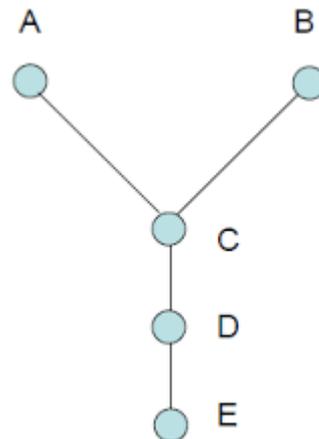
perantara. Situasi ini menunjukkan bahwa hierarki dalam lingkungan kerja tersebut tidak terlalu menonjol, dan anggota bebas untuk berkomunikasi tanpa banyak pembatasan. Pola komunikasi jaringan ini mencerminkan sistem manajemen yang berfokus pada partisipasi aktif.



Gambar 2.5: Pola Semua Saluran atau Bintang
(Sumber: Google)

5) Pola Y

Pola Y memiliki tingkat sentralisasi yang lebih rendah dibandingkan dengan pola roda, meskipun masih lebih sentralisasi dibandingkan dengan pola lainnya. Dalam pola Y, terdapat pemimpin yang dapat berfungsi sebagai penghubung utama antara anggota. Pemimpin ini dapat berkomunikasi dengan dua anggota lainnya, sementara ketiga anggota lainnya memiliki komunikasi yang lebih terbatas hanya dengan satu anggota lainnya.



Gambar 2.6: Pola Y
(Sumber: Google)

4. Arah Aliran Pesan Komunikasi Dalam Organisasi

Menurut *Robbins* dalam (Triapnita, 2021) Komunikasi dapat terjadi dalam arah vertikal atau horizontal. Dimensi vertikal dapat dibagi menjadi arah bawah dan arah ke atas. Sementara itu, arah komunikasi dalam organisasi mencakup:

- 1) Komunikasi ke bawah umumnya paling sesuai ketika manajemen hanya perlu menginformasikan fakta-fakta dan informasi yang tidak bersifat kontroversial (tidak memicu konflik), dan tujuannya adalah untuk memberikan informasi tanpa upaya membujuk. Komunikasi ke bawah memiliki berbagai fungsi, termasuk memberikan arahan, perintah, penyampaian ide-ide dasar, memotivasi, dan mengevaluasi. Selain instruksi dan perintah, komunikasi ke bawah juga mencakup informasi mengenai tujuan organisasi, kebijakan perusahaan, peraturan, batasan, insentif, tunjangan, dan hak-hak karyawan. Lebih

lanjut, bawahan dapat menerima umpan balik tentang sejauh mana mereka berhasil menjalankan tugas mereka dengan baik.

- 2) Komunikasi ke atas merujuk pada bentuk komunikasi yang terjadi pada tingkat puncak organisasi. Pesan dalam situasi ini digunakan untuk memberikan umpan balik kepada manajer, memberikan informasi tentang kemajuan terkait tujuan, dan untuk melaporkan perkembangan serta aspek-aspek komunikasi. Melalui komunikasi ke atas, manajer dapat mendapatkan pemahaman yang lebih baik tentang pandangan karyawan terkait pekerjaan, anggota tim, serta organisasi secara keseluruhan.
- 3) Komunikasi horizontal adalah tipe komunikasi yang terjadi ketika anggota dalam kelompok kerja yang sama berinteraksi, atau ketika terjadi komunikasi antara anggota kelompok yang memiliki posisi setara. Ini juga melibatkan interaksi komunikasi antara manajer pada tingkat yang sama atau di antara karyawan yang memiliki posisi setara secara horizontal. Dalam konteks ini, perilaku komunikasi anggota organisasi juga bisa diatur atau dikelola.

Dilihat dari tingkat atau posisi manajemen, organisasi mewajibkan semua anggota untuk menjalani komunikasi formal yang mengikuti hierarki wewenang yang telah ditetapkan. Sebagai contoh, jika seorang karyawan ingin menyampaikan saran atau keluhan terkait pekerjaannya, langkahnya adalah melaporkannya terlebih dahulu kepada atasan sesuai dengan level manajemen yang berlaku dalam organisasi. Atasan kemudian

akan meneruskannya kepada pimpinan tertinggi dalam organisasi. Dalam konteks ini, ini mencerminkan bahwa komunikasi memiliki peran penting dalam mengendalikan sistem di organisasi, tetapi perlu diingat bahwa komunikasi informal juga dapat memengaruhi perilaku karyawan. Selain itu, pemahaman tentang proses komunikasi dan bagaimana faktor jarak dapat mempengaruhi proses komunikasi sangat penting dalam konteks ini.

5. Faktor Pendukung dan Penghambat Komunikasi Dalam Organisasi

1) Faktor Pendukung Dalam Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi adalah suatu proses yang kompleks dan penting dalam kehidupan suatu organisasi. Faktor pendukung komunikasi organisasi mencakup berbagai elemen yang berperan dalam memastikan arus informasi yang efektif di dalam organisasi. Berikut adalah beberapa faktor pendukung komunikasi organisasi:

a) Kepemimpinan yang Efektif:

Kepemimpinan yang baik dapat menciptakan budaya terbuka dan transparan yang mendukung komunikasi.

Pemimpin yang dapat diandalkan dan berkomunikasi dengan jelas dapat memberikan arah yang jelas bagi seluruh organisasi.

b) Budaya Organisasi:

Budaya yang mendorong komunikasi terbuka dan kooperatif dapat meningkatkan efektivitas komunikasi.

Organisasi dengan budaya yang mendukung inovasi dan pembelajaran cenderung memiliki komunikasi yang lebih baik.

c) Struktur Organisasi:

Struktur organisasi yang jelas dan terorganisir membantu mengalirkan informasi dengan lebih baik di seluruh tingkatan organisasi.

Rantai komando yang jelas dan pembagian tugas yang tepat dapat meningkatkan efisiensi komunikasi.

d) Sistem Teknologi Informasi:

Penggunaan teknologi informasi, seperti email, intranet, dan alat kolaborasi online, dapat memfasilitasi komunikasi yang cepat dan efisien.

Platform digital juga dapat mendukung komunikasi jarak jauh dan kolaborasi tim yang bersifat global.

e) Keterbukaan dan Transparansi:

Keterbukaan dalam menyampaikan informasi dan kebijakan organisasi menciptakan kepercayaan di antara anggota organisasi.

Transparansi dapat mengurangi ketidakpastian dan kebingungan di kalangan karyawan.

f) Keterlibatan Karyawan:

Keterlibatan karyawan dalam proses pengambilan keputusan dapat meningkatkan saling pengertian dan dukungan terhadap tujuan organisasi.

Karyawan yang merasa didengar dan dihargai cenderung lebih aktif berkontribusi dalam komunikasi.

g) Pelatihan Komunikasi:

Program pelatihan komunikasi dapat membantu anggota organisasi untuk mengembangkan keterampilan komunikasi yang baik.

Pelatihan ini dapat mencakup keterampilan berbicara, mendengarkan, dan menulis.

h) Feedback dan Evaluasi:

Membangun mekanisme untuk memberikan umpan balik dan mengevaluasi efektivitas komunikasi dapat membantu organisasi untuk terus meningkatkan proses komunikasinya.

Siklus umpan balik membantu memperbaiki kekurangan dan memperkuat aspek positif dalam komunikasi organisasi.

i) Komitmen Terhadap Etika:

Organisasi yang memiliki komitmen terhadap etika komunikasi cenderung membangun hubungan yang sehat dan saling percaya di antara anggotanya.

Menghormati nilai-nilai etika dalam komunikasi membantu mencegah konflik dan meningkatkan keadilan dalam organisasi.

Dengan memperhatikan dan mengoptimalkan faktor-faktor ini, suatu organisasi dapat menciptakan lingkungan komunikasi yang efektif dan mendukung pencapaian tujuan organisasinya.

2) Faktor Penghambat Dalam Komunikasi Organisasi

(Jiwanto, 1985) Menjelaskan bahwa hambatan dalam proses komunikasi dapat muncul dalam berbagai bentuk, namun pada umumnya dapat dikelompokkan ke dalam tiga kategori utama, yakni:

a) Hambatan Teknis

Hambatan yang berasal dari keterbatasan fasilitas dan peralatan komunikasi dapat diatasi dengan relatif mudah dalam konteks saat ini. Akan tetapi, di masa lalu, masalah teknis merupakan penyebab utama munculnya hambatan dalam proses komunikasi. Gangguan dan hambatan dalam saluran komunikasi pada umumnya disebabkan oleh masalah mekanis, hambatan fisik, kesalahan dalam penggunaan teknologi, serta faktor-faktor ruang dan waktu yang dapat dengan jelas diidentifikasi dalam tahap pengiriman, media (saluran), dan tahap penerimaan dalam suatu proses komunikasi.

b) Hambatan Semantik

Istilah yang dipakai dalam komunikasi terkadang memiliki arti ganda yang berbeda, bersifat ambigu, atau rumit antara pengirim pesan dan penerima.

c) Hambatan Manusiawi

Hambatan dalam komunikasi sering kali berasal dari faktor manusia, dan hambatan ini dianggap sebagai tantangan yang paling serius dalam segala jenis komunikasi. Kendala manusiawi ini muncul karena adanya faktor-faktor emosional, prasangka pribadi, persepsi, keterampilan atau ketidakmampuan, serta kapabilitas atau ketidakmampuan alat indera individu, dan faktor-faktor lainnya. Setiap individu memiliki kemampuan dan sensitivitas yang berbeda dalam hal kapabilitas mental dan indera seperti penglihatan, pendengaran,

perasaan, rasa, dan penciuman. Perbedaan individu ini dapat menjadi hambatan utama dalam proses komunikasi. Hambatan jenis ini umumnya terjadi saat pesan dikodekan dan didekodekan dalam proses komunikasi. Faktor kepribadian individu yang bersifat unik berpengaruh besar terhadap cara pesan-pesan dikodekan (encoded) dan diterima (decoded). Proses encoding dan decoding melibatkan aspek berpikir dan mental, dan variabel ini sangat bervariasi di setiap individu dalam hal kemampuan berpikir dan penalaran. Hambatan manusia ini dianggap sebagai hambatan utama dalam komunikasi saat ini karena hampir tidak mungkin untuk dihilangkan dan sangat sulit untuk mengurangi frekuensinya. Di sisi lain, hambatan teknis dan semantik dapat diatasi atau dikurangi hingga tingkat yang signifikan.