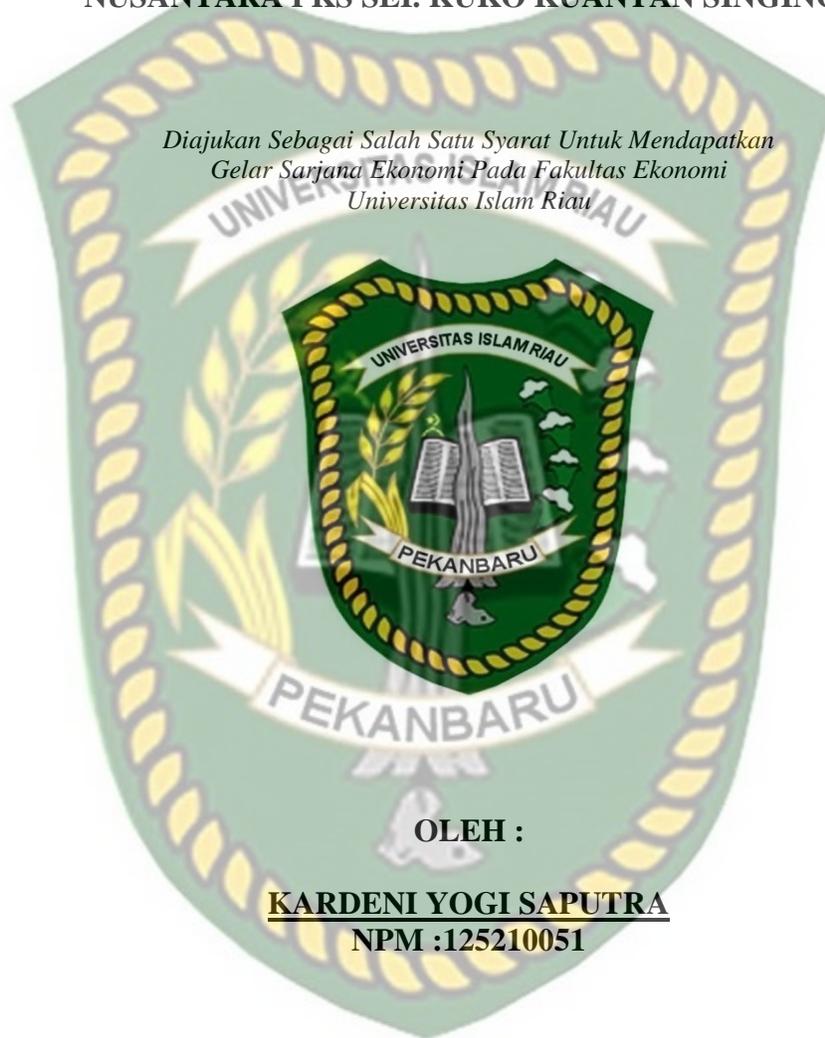


# SKRIPSI

## ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI PADA PT. DUTA PALMA NUSANTARA PKS SEL. KUKO KUANTAN SINGINGI

*Diajukan Sebagai Salah Satu Syarat Untuk Mendapatkan  
Gelar Sarjana Ekonomi Pada Fakultas Ekonomi  
Universitas Islam Riau*



OLEH :

**KARDENI YOGI SAPUTRA**

**NPM :125210051**

**PROGRAM STUDI MANAJEMEN (S1)**

**FAKULTAS EKONOMI**

**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

**PEKANBARU**

**2019**



# UNIVERSITAS ISLAM RIAU

## FAKULTAS EKONOMI

Alamat : Jl.Kaharuddin Nasution No. 113 Perhentian Marpoyan Telp.(0761)72127

Fax (0761) 674834 PEKANBARU - 28284

### LEMBAR PENGESAHAN SKRIPSI

NAMA : KARDENI YOGI SAPUTRA  
NPM : 125210051  
FAKULTAS : EKONOMI  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN (S1)  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
JUDUL PENELITIAN : ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI PADA  
PT. DUTA PALMA NUSANTARA PKS SEL. KUKO  
KUANTAN SINGINGL.

Disahkan Oleh :

PEMBIMBING I

Kamar Zaman, SE., MM

PEMBIMBING II

Ramzi Durin, SH., MH

Mengetahui :

DEKAN

Drs. Abrar, M.Si., Ak, CA

KETUA PRODI MANAJEMEN (S1)

Azmansyah, SE., M.Econ



# UNIVERSITAS ISLAM RIAU

## FAKULTAS EKONOMI

Alamat : Jl.Kaharuddin Nasution No. 113 Perhentian Marpoyan Telp.(0761)72127

Fax (0761) 674834 PEKANBARU - 28284

### LEMBAR PERSETUJUAN PERBAIKAN SKRIPSI

NAMA : KARDENI YOGI SAPUTRA  
NPM : 125210051  
FAKULTAS : EKONOMI  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN (S1)  
KONSENTRASI : MANAJEMEN SUMBER DAYA MANUSIA  
JUDUL PENELITIAN : ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI PADA  
PT. DUTA PALMA NUSANTARA PKS SEI. KUKO  
KUANTAN SINGINGI.

#### Disetujui Oleh Tim Penguji:

Nama

1. Prof. Dr. Dra. Hj. Sri Indrastuti, MM
2. Dr. Dra. Hj. Eka Nuraini R, M.Si
3. Hj. Susie Suryani, SE., MM

Tanda Tangan

#### Mengetahui :

PEMBIMBING I

PEMBIMBING II

Kamar Zaman, SE., MM

Ramzi Durin, SH., MH

KETUA PRODI MANAJEMEN (S1)

Azmansyah, SE., M.Econ



# UNIVERSITAS ISLAM RIAU

## FAKULTAS EKONOMI

Alamat: JalanKaharuddinNasution No. 113 PerhentianMarpoyanTelp. (0761) 674681

Fax.(0761) 674834 Fax. (0761) Pekanbaru-28284

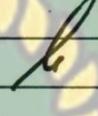
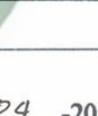
### BERITA ACARA BIMBINGAN SKRIPSI

Telah Dilaksanakan Bimbingan Skripsi Terhadap:

NAMA : KARDENI YOGI SAPUTRA  
NPM : 125210051  
FAKULTAS : EKONOMI  
PROGRAM STUDI : MANAJEMEN  
JUDUL SKRIPSI : Analisis Komunikasi Organisasi Pada PT. Duta Palma  
Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi  
SPONSOR : Kamar Zaman, SE., MM  
CO SPONSOR : Ramzi Durin, SH., MH

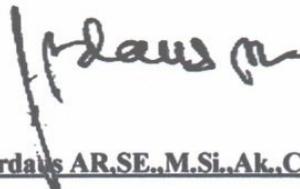
Dengan Perincian Bimbingan Skripsi Sebagai Berikut:

Tanggal	Catatan		Berita Acara	Paraf	
	Sponsor	Co Sponsor		Sponsor	Co sponsor
21-10-2017	X		<ul style="list-style-type: none"><li>- Jurnal Judul Yang Sama</li><li>- Buku Penunjang Teori</li><li>- Data Jumlah Karyawan Perbagian</li></ul>		
02-03-2018	X		<ul style="list-style-type: none"><li>- Teruskan ke pembimbing 2</li><li>- Acc seminar proposal</li></ul>		
10-04-2018		X	<ul style="list-style-type: none"><li>- Perbaiki Penulisan</li></ul>		

			- Acc Seminar Proposal		
28-08-2018	X		- Outline - Judul 1 Variabel Saja Dan Jurnal - Data Karyawan Perbagian		
10-10-2018	X		- Penelitian Terdahulu Dalam Bentuk Tabel - Hipotesis		
16-10-2018	X		- Perbaiki Teknik Penulisan		
11-01-2019	X		- Abstrak - Kata Pengantar - Daftar Tabel - Daftar Gambar - Lembaran Persetujuan Skripsi - Bab V Kembangkan - Penjelasan Setelah Rekap		
25-01-2019	X		- Teruskan Ke Pembimbing 2		
01-02-2019		X	- Cantumkan Populasi Dari Penelitian - Perbaiki Kesimpulan Dan Disesuaikan Dengan Saran		
25-01-2019	X		- Acc Seminar Hasil		
12-04-2019		X	- Acc Seminar Hasil		

Pekanbaru, 16 - 04 - 2019

Pembantu Dekan I



Dr. Firdaus AR, SE., M.Si., Ak., CA

# SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU

Nomor: 1606/Kpts/FE-UIR/2019

## TENTANG PENETAPAN DOSEN PENGUJI SKRIPSI MAHASISWA FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU

### DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU

- Menimbang : 1. Bahwa untuk menyelesaikan studi Program Sarjana Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau dilaksanakan ujian skripsi/oral komprehensif sebagai tugas akhir dan untuk itu perlu ditetapkan mahasiswa yang telah memenuhi syarat untuk ujian dimaksud serta dosen penguji  
2. Bahwa penetapan mahasiswa yang memenuhi syarat dan penguji mahasiswa yang bersangkutan perlu ditetapkan dengan surat keputusan Dekan.
- Mengingat : 1. Undang-undang RI Nomor: 20 Tahun 2003 Tentang Sistem Pendidikan Nasional  
2. Undang-undang RI Nomor: 14 Tahun 2005 Tentang Guru dan Dosen  
3. Undang-undang RI Nomor: 12 Tahun 2012 Tentang Pendidikan Tinggi.  
4. Peraturan Pemerintah RI Nomor: 4 Tahun 2014 Tentang Penyelenggaraan Pendidikan Tinggi dan Pengelolaan Perguruan Tinggi  
5. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2013.  
6. SK. Pimpinan YLPI Daerah Riau Nomor: 006/Skep/YLPI/II/1976 Tentang Peraturan Dasar Universitas Islam Riau.  
7. Surat Keputusan BAN PT Depdiknas RI :  
a. Nomor : 2806/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Eko. Pembangunan  
b. Nomor : 2640/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Manajemen  
c. Nomor : 2635/SK/BAN-PT/Akred/S/IX/2018, tentang Akreditasi Akuntansi S1  
d. Nomor : 001/SK/BAN-PT/Akred/Dpl-III/I/2014 Tentang Akreditasi D.3 Akuntansi.

### MEMUTUSKAN

- Menetapkan : 1. Mahasiswa Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang tersebut di bawah ini:

N a m a : Kardeni Yogi Saputra  
N P M : 125210051  
Jurusan/Jenjang Pendd : Manajemen / S1  
Judul Skripsi : Analisis Komunikasi Organisasi Pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi

2. Penguji ujian skripsi/oral komprehensif mahasiswa tersebut terdiri dari:

NO	Nama	Pangkat/Golongan	Bidang Diuji	Jabatan
1	Kamar Zaman, SE., MM	Lektor, C/c	Materi	Ketua
2	Raja Ria Yusnita, SE., ME	Assisten Ahli, C/b	Sistematika	Sekretaris
3	Prof.Dr. Hj. Sri Indrastuti S, MM	Guru Besar, IV/d	Methodologi	Anggota
4	Dr. Dra. Hj. Eka Nuraini R, M.Si	Lektor Kepala, D/a	Penyajian	Anggota
5	Hj. Susie Suryani, SE., MM	Lektor, C/c	Bahasa	Anggota
6	Restu Hayati, SE., M.Si	-	-	Saksi I
7				Saksi II
8				Notulen

3. Laporan hasil ujian serta berita acara telah disampaikan kepada pimpinan Universitas Islam Riau selambat-lambatnya 1 (satu) minggu setelah ujian dilaksanakan.  
4. Keputusan ini mulai berlaku pada tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan akan segera diperbaiki sebagaimana mestinya.  
Kutipan : Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk dapat dilaksanakan dengan sebaik-baiknya.

Ditetapkan di : Pekanbaru  
Pada Tanggal : 12 April 2019  
Dekan



Dr. Abrar., M.Si, Ak., CA

Tembusan : Disampaikan pada :

1. Yth : Bapak Koordinator Kopertis Wilayah X di Padang
2. Yth : Bapak Rektor Universitas Islam Riau di Pekanbaru
3. Yth : Sdr. Kepala Biro Keuangan UIR di Pekanbaru
4. Yth : Sdr. Kepala BAAK UIR di Pekanbaru

**UNIVERSITAS ISLAM RIAU**  
**FAKULTAS EKONOMI**

**Alamat : Jalan Kaharuddin Nst Km 11 No 113 Marpoyan Pekanbaru Telp 647647**

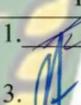
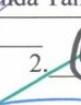
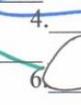
**BERITA ACARA SEMINAR PROPOSAL**

Nama : Kardeni Yogi Saputra  
NPM : 125210051  
Judul Proposal : Pengaruh Komunikasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi  
Pembimbing : 1. Kamar Zaman, SE., MM  
2. Ramzi Durin, SH., MH  
Hari/Tanggal Seminar : Jumat 06 Juli 2018

Hasil Seminar dirumuskan sebagai berikut :

1. Judul : Disetujui dirubah/perlu diseminarkan \*)
2. Permasalahan : Jelas/masih kabur/perlu dirumuskan kembali \*)
3. Tujuan Penelitian : Jelas/mengambang/perlu diperbaiki \*)
4. Hipotesa : Cukup tajam/perlu dipertajam/di perbaiki \*)
5. Variabel yang diteliti : Jelas/Kurang jelas \*)
6. Alat yang dipakai : Cocok/belum cocok/kurang \*)
7. Populasi dan sampel : Jelas/tidak jelas \*)
8. Cara pengambilan sampel : Jelas/tidak jelas \*)
9. Sumber data : Jelas/tidak jelas \*)
10. Cara memperoleh data : Jelas/tidak jelas \*)
11. Teknik pengolahan data : Jelas/tidak jelas \*)
12. Daftar kepustakaan : Cukup/belum cukup mendukung pemecahan masalah Penelitian \*)
13. Teknik penyusunan laporan : Telah sudah/belum memenuhi syarat \*)
14. Kesimpulan tim seminar : Perlu/tidak perlu diseminarkan kembali \*)

Demikianlah keputusan tim yang terdiri dari :

No	Nama	Jabatan pada Seminar	Tanda Tangan
1.	Kamar Zaman, SE., MM		1. 
2.	Hj. Susie Suryani, SE., MM		2. 
3.	Azmansyah, SE., M.Econ		3. 
4.	Yul Efnita, SE., MM		4. 
5.	Abd Razak Jer, SE., M.Si		5. 
6.	Prof.Dr.Dra.Hj.Sri Indrastuti,MM		6. 

\*Coret yang tidak perlu

Mengetahui  
An.Dekan Bidang Akademis

Pekanbaru, 06 Juli 2018  
Sekretaris,



Dr.Firdaus AR, SE.M.Si.Ak.CA

Azmansyah, SE., M.Econ

**SURAT KEPUTUSAN DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU**  
**Nomor: 2034/Kpts/FE-UIR/2017**  
**TENTANG PENUNJUKAN DOSEN PEMBIMBING SKRIPSI MAHASISWA S1**  
*Bismillahirrohmanirrohim*  
**DEKAN FAKULTAS EKONOMI UNIVERSITAS ISLAM RIAU**

- Menimbang: 1. Surat penetapan Ketua Jurusan / Program Studi Manajemen tanggal 5 Juli 2017 tentang penunjukan Dosen Pembimbing skripsi mahasiswa.  
 2. Bahwa dalam membantu mahasiswa untuk menyusun skripsi sehingga Mendapat hasil yang baik perlu ditunjuk Dosen Pembimbing yang Akan memberikan bimbingan sepenuhnya terhadap mahasiswa tersebut

- Mengingat: 1. Surat Mendikbud RI:  
 a. Nomor: 0880/U/1997 c.Nomor: 0378/U/1986  
 b. Nomor: 0213/0/1987 d.Nomor: 0387/U/1987  
 2. Surat Keputusan BAN PT Depdiknas RI :  
 a. Nomor : 192/SK/BAN-PT/Ak.XVI/S/IX/2013, tentang Akreditasi Eko. Pembangun  
 b. Nomor : 197/SK/BAN-PT/Ak.XVI/S/IX/2013, tentang Akreditasi Manajemen  
 c. Nomor : 197/SK/BAN-PT/Ak.XVI/S/IX/2013, tentang Akreditasi Akuntansi S1  
 d. Nomor : 001/SK/BAN-PT/Akred/Dpl-III/I/2014 Tentang Akreditasi D.3 Akuntansi  
 3. Surat Keputusan YLPI Daerah Riau  
 a. Nomor: 66/Skep/YLPI/II/1987  
 b. Nomor: 10/Skep/YLPI/IV/1987  
 4. Statuta Universitas Islam Riau Tahun 2013  
 5. Surat Edaran Rektor Universitas Islam Riau tanggal 10 Maret 1987  
 a. Nomor: 510/A-UIR/4-1987

**MEMUTUSKAN**

- Menetapkan: 1. Mengangkat Saudara - saudara yang tersebut namanya di bawah ini sebagai pembimbing dalam penyusunan skripsi yaitu:

No	N a m a	Jabatan/Golongan	Keterangan
1.	Kamar Zaman, SE., MM	Lektor, C/c	Pembimbing I
2	Ramzi Durin, SH.,MH	Assisten Ahli, C/b	Pembimbing II

- ② Mahasiswa yang dibimbing adalah:

N a m a : Kardeni Yogi Saputra  
 N P M : 125210051  
 Jusan/Jenjang Pendd. : Manajemen / S1  
 Judul Skripsi : Pengaruh Komunikasi Dan Lingkungan Kerja Terhadap Semangat Kerja Karyawan Pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei Kuko Kuantan Singingi.

3. Tugas pembimbing adalah berpedoman kepada Surat Keputusan Rektor Universitas Islam Riau Nomor: 52/UIR/Kpts/1989 tentang pedoman penyusunan skripsi mahasiswa di lingkungan Universitas Islam Riau.  
 4. Dalam pelaksanaan bimbingan supaya memperhatikan usul dan saran dari forum seminar proposal.  
 5. Kepada pembimbing diberikan honorarium sesuai dengan peraturan yang berlaku di Universitas Islam Riau.  
 6. Keputusan ini mulai berlaku sejak tanggal ditetapkan dengan ketentuan bila terdapat kekeliruan dalam keputusan ini segera akan ditinjau kembali.  
 Kutipan: Disampaikan kepada yang bersangkutan untuk diketahui dan dilaksanakan menurut semestinya.

Ditetapkan di: Pekanbaru  
 Pada Tanggal: 6 Juli 2017  
 Dekan,  
  
 Drs. Abrar, M.Si, Ak., CA

Tembusan : Disampaikan pada:

1. Yth : Bapak Rektor Universitas Islam Riau  
 2. Yth : Sdr. Kepala Biro Keuangan UIR di Pekanbaru.

## LEMBAR PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa:

1. Karya tulis saya, skripsi ini adalah asli dan belum pernah diajukan untuk mendapatkan gelar akademik (Sarjana, Magister, dan Doktor) baik di Universitas Islam Riau maupun Perguruan Tinggi lainnya.
2. Karya tulis ini murni gagasan, rumusan dan penilaian saya sendiri tanpa bantuan dari pihak manapun kecuali arahan Tim Pembimbing.
3. Dalam karya tulis ini tidak terdapat karya atau pendapat yang telah ditulis atau dipublikasikan orang lain, kecuali secara tertulis dalam naskah dengan disebutkan nama pengarang dan dicantumkan dalam daftar pustaka.
4. Pernyataan ini saya buat dengan sesungguhnya dan apabila dikemudian hari terdapat penyimpangan dan ketidakbenaran dalam pernyataan ini, maka saya bersedia menerima sanksi Akademik berupa pencabutan Gelar yang diperoleh karena karya tulis ini, serta sanksi lainnya yang sesuai dengan norma yang berlaku di Perguruan Tinggi ini.

Pekanbaru, 16 April 2019

Yang membuat pernyataan,



  
KARDENI YOGI SAPUTRA

## ABSTRAK

### ANALISIS KOMUNIKASI ORGANISASI PADA PT. DUTA PALMA NUSANTARA PKS SEI. KUKO KUANTAN SINGINGI

Oleh

**Kardeni Yogi Saputra**

Tujuan penelitian ini adalah untuk mengetahui dan menganalisis komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi. Metode penelitian yang digunakan adalah metode deskriptif kuantitatif, dan teknik analisis data yang digunakan adalah analisis deskriptif. Adapun instrument pengumpulan data berupa kuesioner dengan sampel penelitian adalah karyawan PT. Duta Palma Nusantara di PKS Sei. Kuko Kabupaten Kuantan Singingi pada divisi kantor dengan jumlah responden 12 orang responden. Dari hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi sudah berjalan dengan baik. Untuk variabel komunikasi organisasi kategori jawaban responden secara keseluruhan adalah baik, karena skor menunjukkan nilai yaitu sebesar 564 yang berada pada range 490 – 605. Komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara di PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi dilihat dari dimensi komunikasi kebawah sudah dikatakan baik, komunikasi keatas sudah dikatakan baik, komunikasi horizontal sudah dikatakan baik, dan komunikasi diagonal sudah dikatakan baik.

**Kata Kunci : Komunikasi Organisasi.**

## KATA PENGANTAR

Syukur Alhamdulillah penulis ucapkan kehadiran Allah SWT atas limpahan berkah dan rahmat-Nya penulis dapat menyelesaikan penyusunan skripsi ini. Shalawat beserta salam semoga senantiasa terlimpah curahkan kepada Nabi Muhammad SAW, kepada keluarganya, para sahabatnya, hingga kepada umatnya hingga akhir zaman, Aamiin.

Penulisan skripsi ini diajukan untuk memenuhi salah satu syarat memperoleh gelar Sarjana pada Program Studi Manajemen Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau. Skripsi ini berjudul : **“Analisis Komunikasi Organisasi Pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi”**.

Dalam penyusunan dan penulisan skripsi ini tidak terlepas dari bantuan, bimbingan serta dukungan dari berbagai pihak. Oleh karena itu perkenankan pula penulis dengan kerendahan hati mengucapkan terima kasih yang sebesar-besarnya kepada :

1. Bapak Drs. Abrar, M.Si., Ak., CA selaku Dekan Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
2. Bapak Azmansyah SE., M.Econ selaku Ketua Prodi Manajemen S1 Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau.
3. Bapak Kamar Zaman, SE., MM selaku Dosen Pembimbing I yang telah banyak berbagi ilmunya, meluangkan waktu dan pikiran serta motivasi dalam memberikan bimbingan serta pengarahan sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.

4. Bapak Ramzi Durin, SH., MH selaku Dosen Pembimbing II yang telah banyak berbagi ilmunya, nasehat, serta dukungan moril sehingga skripsi ini dapat terselesaikan.
5. Bapak dan Ibu Dosen, dan Staf Pegawai Fakultas Ekonomi Universitas Islam Riau yang telah mendidik dan membantu penulis dari awal perkuliahan hingga menyelesaikan perkuliahan ini.
6. Bapak Prof. Dr. H. Syafrinaldi, SH, MCL selaku Rektor Universitas Islam Riau yang telah memberikan izin penelitian kepada peneliti dalam penyelesaian skripsi ini.
7. Pimpinan PT. Duta Palma Nusantara di Kabupaten Kuantan Singingi yang telah banyak membantu dalam pengambilan data yang berkaitan dengan penelitian ini.
8. Terimakasih penulis ucapkan untuk para sahabat dan buat teman-teman angkatan 2012 Prodi Manajemen (S1) Universitas Islam Riau yang telah membantu penulis selama perkuliahan serta semua pihak yang tidak dapat disebutkan satu persatu.

Penulis sangat menyadari bahwa penulisan skripsi ini masih jauh dari pada sempurna, sehingga segala bentuk saran-saran, kritik dan masukannya yang membangun masih sangat diharapkan dari semua pihak demi kesempurnaan skripsi ini. Akhir kata penulis mengharapkan skripsi ini kiranya dapat menambah wawasan, pengetahuan dan bahan wacana serta tentunya memberikan manfaat yang sebesar-besarnya bagi kita semua.

Pekanbaru,   Maret 2019  
Penulis,

**Kardeni Yogi Saputra**

## DAFTAR ISI

<b>ABSTRAK</b> .....	i
<b>KATA PENGANTAR</b> .....	ii
<b>DAFTAR ISI</b> .....	iv
<b>DAFTAR TABEL</b> .....	viii
<b>DAFTAR GAMBAR</b> .....	x
<b>DAFTAR LAMPIRAN</b> .....	xi
<b>BAB I : PENDAHULUAN</b> .....	<b>1</b>
1.1 Latar Belakang Masalah .....	1
1.2 Perumusan Masalah .....	6
1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian .....	6
1.4 Sistematika Penulisan .....	7
<b>BAB II : TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS</b> .....	<b>9</b>
2.1 Organisasi .....	9
2.1.1 Pengertian Organisasi .....	9
2.1.2 Pendekatan Organisasi .....	12
2.1.3 Kegunaan Organisasi .....	14
2.1.4 Tujuan Organisasi .....	15
2.1.5 Struktur Organisasi .....	16
2.2 Komunikasi .....	19
2.2.1 Pengertian Komunikasi .....	19

2.2.2 Tujuan Komunikasi.....	22
2.2.3 Bentuk-Bentuk Komunikasi .....	23
2.2.4 Proses dan Unsur-Unsur Komunikasi.....	30
2.2.5 Teknik-Teknik Komunikasi.....	36
2.2.6 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi.....	37
2.3 Komunikasi Organisasi.....	40
2.3.1 Pengertian Komunikasi Organisasi.....	40
2.3.2 Pentingnya Komunikasi Organisasi.....	44
2.3.3 Penggolongan Komunikasi Organisasi.....	46
2.3.4 Sistem Komunikasi Organisasi.....	49
2.3.5 Fungsi Komunikasi Dalam Organisasi.....	50
2.3.6 Memahami Komunikasi Dalam Organisasi.....	54
2.3.7 Hambatan Dalam Komunikasi Organisasi.....	57
2.3.8 Klasifikasi Teori Komunikasi Organisasi.....	62
2.4 Penelitian Terdahulu.....	66
2.5 Kerangka Pemikiran .....	67
2.6 Hipotesis .....	68
<b>BAB III : METODE PENELITIAN.....</b>	<b>69</b>
3.1 Lokasi / Objek Penelitian.....	69
3.2 Operasional Variabel Penelitian .....	69
3.3 Populasi dan Sampel.....	70
3.4 Jenis dan Sumber Data.....	70

3.5 Teknik Pengumpulan Data.....	71
3.6 Teknik Analisis Data .....	72
<b>BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN.....</b>	<b>74</b>
4.1 Sejarah Singkat PT. Duta Palma Nusantara .....	74
4.2 Visi dan Misi PT. Duta Palma Nusantara.....	75
4.3 Struktur Organisasi PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko di Kabupaten Kuantan Singingi.....	76
4.4 Aktivitas Perusahaan.....	79
<b>BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>80</b>
5.1 Identitas Responden.....	80
5.1.1 Jenis Kelamin.....	80
5.1.2 Usia.....	81
5.1.3 Pendidikan.....	82
5.1.4 Lama Bekerja .....	83
5.2 Analisis Komunikasi Organisasi Pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi.....	84
5.2.1 Analisis Dimensi Komunikasi Kebawah .....	84
5.2.2 Analisis Dimensi Komunikasi Keatas .....	88
5.2.3 Analisis Dimensi Komunikasi Horizontal .....	92
5.2.4 Analisis Dimensi Komunikasi Diagonal.....	97
5.3 Pembahasan .....	108

<b>BAB VI : PENUTUP</b> .....	<b>110</b>
6.1 Kesimpulan.....	110
6.2 Saran.....	111

**DAFTAR PUSTAKA**

**LAMPIRAN**



## DAFTAR TABEL

	<b>Halaman</b>
Tabel 1.1 Jumlah Karyawan Divisi Kantor Pada PT. Duta Palma Nusantara di PKS Sei. Kuko Kuantan Singing Tahun 2017.....	5
Tabel 2.1 Penelitian Terdahulu.....	66
Tabel 3.1 Operasionalisasi Variabel Penelitian.....	69
Tabel 3.2 Skala Pengukuran Kuesioner.....	72
Tabel 5.1 Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin.....	80
Tabel 5.2 Karakteristik Responden Berdasarkan Usia.....	81
Tabel 5.3 Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan.....	82
Tabel 5.4 Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja.....	83
Tabel 5.5 Tanggapan Responden Tentang Intruksi tugas dari atasan ke bawahan.....	85
Tabel 5.6 Tanggapan Responden Tentang Pesan yang disampaikan dari atasan ke bawahan.....	86
Tabel 5.7 Tanggapan Responden Tentang Informasi yang disampaikan dari atasan ke bawahan.....	87
Tabel 5.8 Tanggapan Responden Tentang Arus komunikasi keatas yang memberikan informasi berharga membuat keputusan.....	89
Tabel 5.9 Tanggapan Responden Tentang Komunikasi keatas untuk memperkuat apresiasi dan loyalitas.....	90

Tabel 5.10	Tanggapan Responden Tentang Komunikasi keatas yang membantu karyawan mengatasi masalah pekerjaan .....	92
Tabel 5.11	Tanggapan Responden Tentang Hubungan komunikasi antar karyawan .....	94
Tabel 5.12	Tanggapan Responden Tentang Waktu terjadinya komunikasi .....	95
Tabel 5.13	Tanggapan Responden Tentang Permasalahan yang dibicarakan dalam hubungan komunikasi .....	96
Tabel 5.14	Tanggapan Responden Tentang Hubungan komunikasi dua arah secara timbal balik .....	98
Tabel 5.15	Tanggapan Responden Tentang Penyampaian komunikasi.....	99
Tabel 5.16	Tanggapan Responden Tentang Intruksi, petunjuk dan lain-lain kepada bawahan.....	100
Tabel 5.17	Rekapitulasi Jawaban Responden Tentang Analisis Komunikasi Organisasi Pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi .....	58

## DAFTAR GAMBAR

	<b>Halaman</b>
Gambar 2.1 Kerangka Pemikiran Penelitian .....	68
Gambar 4.1 Struktur Organisasi Divisi Kantor PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi 2018 .....	78



## DAFTAR LAMPIRAN

### Lampiran

Lampiran 1 : Kuesioner Penelitian

Lampiran 2 : Tabulasi Data

Lampiran 3 : Dokumentasi Foto



## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Latar Belakang Masalah**

Keberadaan komunikasi adalah hal yang sangat penting dalam suatu organisasi atau perusahaan. Komunikasi dalam suatu organisasi sangat dibutuhkan karena dalam mempelajari komunikasi organisasi yaitu bertujuan untuk memperbaiki organisasi tersebut. Selain itu komunikasi sangat penting sekali untuk kemajuan organisasi, suatu organisasi bisa dikatakan sukses apabila hubungan komunikasi antara internalnya harmonis. Komunikasi juga sangat berguna untuk kelangsungan suatu organisasi, dengan adanya studi komunikasi ini organisasi bisa manajemen pengembangan sumber daya manusia, instansi, dan tugas-tugas yang lain.

Organisasi merupakan sarana atau alat dalam pencapaian tujuan, yang maksudnya adalah sebagai wadah kegiatan dari orang-orang yang bekerja sama dalam usahanya mencapai tujuan. Tujuan tersebut pastilah berbeda-beda satu dan lainnya. Pengelolaan yang baik dan professional merupakan suatu hal yang menjadi bagian dari siklus hidup suatu perusahaan dalam mencapai tujuannya. Bagi organisasi yang menyadari bahwa komunikasi sudah merupakan bagian yang integral, maka kegiatan perencanaan, riset, implementasi, maupun evaluasi komunikasi menjadi prioritas kegiatannya. Komunikasi yang terjadi dalam organisasi dapat terjadi dalam organisasi formal maupun informal.

Setiap organisasi memerlukan koordinasi antara komunikasi agar bagian-bagian dari organisasi tersebut dapat bekerja menurut ketentuannya dan tidak mengganggu bagian lain. Proses dan pola komunikasi merupakan sarana yang diperlukan untuk mengkoordinasi dan mengarahkan kegiatan ketujuan dan sasaran organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik suatu organisasi dapat berjalan dengan lancar dan begitu pula sebaliknya, kurang atau tidak adanya komunikasi maka organisasi tidak dapat berjalan dengan baik. Jadi, komunikasi dalam suatu organisasi mempunyai peranan serta dalam memelihara dan mengembangkan organisasi tersebut.

Dalam proses mencapai tujuan organisasi diperlukan adanya komunikasi yang dapat menghubungkan, mengatur dan membina lingkungan organisasi itu menyangkut struktur dan fungsi organisasi, dalam suatu hubungan antara anggotanya, proses informasi dan proses pengorganisasian serta budaya organisasi. Disitulah peran komunikasi organisasi berfungsi sebagai basis pengorganisasian manusia di dalam suatu kelompok dan memberikan kelancaran yang dapat memungkinkan setiap anggota organisasi dapat melaksanakan pekerjaannya secara lebih harmonis serta lebih memahami perencanaan dan mengetahui keberlangsungan aktifitas organisasi tersebut.

Selain dalam organisasi atau dalam suatu kelompok, komunikasi organisasi juga berperan penting di lingkungan karena di lingkungan kerja merupakan suatu system terbuka yang kompleks yang dipengaruhi oleh lingkungannya sendiri baik internal maupun eksternal. Di dalamnya setiap orang menduduki posisi atau jabatan

serta peranan tertentu yang tingkat pengaruhnya berbeda. Penciptaan atau pertukaran pesan dari orang-orang tersebut melalui suatu jaringan komunikasi yang dapat membentuk dari manajemen pekerjaan yang menciptakan struktur organisasi kerja dan pembagian tugas masing-masing.

Adapun yang menjadi problema komunikasi organisasi yang dilakukan oleh karyawan melaksanakan kerja terdapat berbagai hal, misalnya masih adanya karyawan yang kurang melaksanakan kerja tidak sesuai dengan aturan yaitu karyawan yang tidak ada ditempat, masuk tidak tepat waktu, hasil kerja yang tidak maksimal dan lain sebagainya. Oleh karena itu diperlukan komunikasi dalam organisasi intern dan ekstern antar karyawan.

Dalam komunikasi dimana komunikator dan komunikan mereka mempunyai kedudukan yang sama sehingga mereka tidak memandang kedudukan antar satu dengan yang lainnya. Begitu juga komunikasi yang dilakukan oleh pimpinan PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei.Kuko Kuantan singingi kepada bawahannya, komunikasi tersebut dapat dilakukan dimana saja, misalnya sambil berjalan, sambil membaca, ketika berkomunikasi bersama-sama, ketika sedang santai dan lain sebagainya. Komunikasi tersebut dapat dilakukan dalam bentuk situasi formal maupun tidak formal, tergantung pada kondisi dan situasi kedua belah pihak.

Berkembang atau tidak perusahaan/lembaga tergantung dari kemampuan dan kebijakan pimpinan, oleh karena itu pimpinan harus mampu menjalankan tugas nya sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan, selain itu pimpinan diharapkan dapat melakukan komunikasi secara efektif, baik dalam pertemuan formal maupun informal

terhadap bawahaannya sehingga mereka (bawahan) tidak merasa bosan, tetapi merasa nyaman sehingga dalam bekerja dapat berjalan lancar sesuai dengan perencanaan dan target perusahaan. Karena itu pimpinan diharapkan mempunyai kredibilitas yang tinggi, pengalaman dan pendidikan.

Walaupun demikian dalam berkomunikasi tidak lepas dari permasalahan yang dapat mengganggu pelaksanaan kegiatan atau aktifitas karyawan dalam organisasi itu sendiri, hal ini disebabkan perbedaan-perbedaan tugas, pengetahuan dan pengalaman setiap karyawan baik dari segi kemampuan untuk melakukan komunikasi, menganalisa pesan yang telah disampaikan, selain itu keanekaragaman latar belakang pendidikan, umur, lama bekerja, sudut pandang, dan suku. Menjadi kendala dalam komunikasi atau penyampaian pesan dan informasi.

Berikut ini dapat dilihat jumlah karyawan divisi kantor pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan singingi yang disajikan dalam bentuk tabel berikut:

**Tabel 1.1**  
**Jumlah Karyawan Divisi Kantor Pada PT. Duta Palma Nusantara di PKS**  
**Sei. Kuko Kuantan Singing Tahun 2017**

No	Nama	Posisi/Jabatan
1	Yudi Harmain	KTU
2	Chandra Kirby Simanjuntak	Pembukuan
3	Mitriana Yulanda	Kasir
4	Yeyen	Krani Pemasaran
5	Rido Sapisno	Krani Gudang
6	Yanson	Krani Gudang
7	Cristin Natalina Sembiring	Krani Timbangan
8	Netri Susanti	Krani Timbangan
9	Wira Angraini	Adm. Pembelian
10	Fahrur Razi	Krani Produksi
11	Ranti Purnama Sari	Payroll
12	Suwandi	Pemasaran Cpo/Kernel

*Sumber: PT. Duta Palma Nusantara, 2019.*

Berdasarkan tabel 1.1 diatas, dapat diketahui jumlah karyawan pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi bagian divisi kantor berjumlah 12 orang, yang mana terdiri dari 1 orang kepala tata usaha, 1 orang pembukuan, 1 orang kasir, 1 orang krani pemasaran, 2 orang krani gudang, 2 orang timbangan, 1 orang administrasi pembelian, 1 orang krani produksi, 1 orang payroll, dan 1 orang pemasaran cpo/kernel.

PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan singingi adalah sebuah perusahaan yang bergerak dalam bidang perkebunan kelapa sawit yang berada di Kabupaten Kuantan singingi-Riau. Dengan dilandasi oleh identifikasi masalah tentang komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan singingi khususnya pada divisi kantor yaitu di dalamnya terdapat berbagai macam

jabatan atau posisi kerja sehingga dapat terlihat jelas aktifitas kerja yang kebanyakan masih mengalami kendala-kendala terutama dalam berkomunikasi atau penyampaian pesan/informasi sehingga kurang koordinasi dalam pengorganisasian tugas, pesan/informasi yang menjadi kebutuhan semua lini karyawan kadang kala tidak berjalan efektif dan efisien dalam perusahaan itu sendiri.

Oleh karena itu, berdasarkan uraian latar belakang permasalahan diatas penulis tertarik untuk mengangkat penelitian dengan judul “*Analisis Komunikasi Organisasi Pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi*”.

## 1.2 Perumusan Masalah

Berdasarkan dari uraian latar belakang yang telah dijelaskan sebelumnya, maka penulis dapat merumuskan pokok permasalahan yaitu:

“Bagaimanakah komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi”.

## 1.3 Tujuan dan Manfaat Penelitian

### 1. Tujuan Penelitian

Berdasarkan perumusan masalah yang ingin dijawab, maka tujuan penelitian yang ingin dicapai adalah :

- a. Untuk mengetahui dan menganalisis komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi.
- b. Untuk mengetahui kebijakan-kebijakan yang dilakukan PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi dalam menunjang komunikasi organisasi.

## 2. Manfaat Penelitian

Adapun manfaat dalam penulisan yang diharapkan dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

### a. Bagi peneliti

Penelitian ini diharapkan berguna untuk menambah wawasan dan pengetahuan mengenai komunikasi organisasi.

### b. Bagi Perusahaan

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menjadi bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam mengambil kebijakan manajemen khususnya yang berkaitan dengan komunikasi organisasi.

### c. Bagi Pihak Lain

Hasil penelitian ini diharapkan dapat menambah wawasan dan memperdalam ilmu pengetahuan serta dapat digunakan sebagai pembanding bagi pembaca yang ingin melaksanakan penelitian di bidang manajemen sumber daya manusia khususnya tentang komunikasi organisasi.

## 1.4 Sistematika Penulisan

Adanya sistematika penulisan adalah untuk mempermudah pembahasan dalam penulisan. Sistematika penulisan ini adalah sebagai berikut:

### **BAB I : PENDAHULUAN**

Dalam bab ini akan diuraikan latar belakang, perumusan masalah, tujuan dan manfaat penelitian serta sistematika penulisan.

**BAB II : TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS**

Dalam bab ini akan diuraikan tentang teori-teori yang relevan yaitu mengenai pengertian organisasi, komunikasi, dan komunikasi organisasi, penelitian terdahulu, kerangka pemikiran, serta hipotesis penelitian.

**BAB III : METODE PENELITIAN**

Pada bab ini akan dijelaskan tentang metode penelitian yaitu lokasi penelitian, operasional variabel, populasi dan sampel, jenis dan sumber data, teknik pengumpulan data, serta teknik analisis data.

**BAB IV : GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN**

Pada bab ini akan diuraikan tentang sejarah singkat perusahaan, struktur organisasi, tugas serta aktivitas perusahaan.

**BAB V : HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

Pada bab ini akan diuraikan mengenai hasil penelitian sekaligus pembahasan.

**BAB VI : PENUTUP**

Pada bab terakhir berisi dua sub bahasan yaitu kesimpulan dari penelitian dan saran.

## BAB II

### TELAAH PUSTAKA DAN HIPOTESIS

#### 2.1 Organisasi

##### 2.1.1 Pengertian Organisasi

Dalam kehidupan manusia lebih banyak berada dalam hubungan saling pengaruh antar manusia, karena pada dasarnya manusia tidak mampu untuk memenuhi kebutuhannya sendiri. Hal ini terutama disebabkan karena manusia menghadapi pembatasan-pembatasan dalam usahanya memenuhi kebutuhan atau mencapai tujuannya, rohani maupun kebutuhan social. Hal ini sesuai dengan hierarki kebutuhan menurut Abraham H. Maslow seperti yang dikutip oleh Malayu S.P. Hasibuan (2006:105-106) yaitu:

1. Kebutuhan-kebutuhan yang bersifat fisiologis, seperti: sandang, pangan dan papan
2. Kebutuhan-kebutuhan keamanan meliputi keamanan jiwa dan harta benda
3. Kebutuhan-kebutuhan sosial, digolongkan menjadi 4 golongan yaitu:
  - a. Kebutuhan akan perasaan diterima oleh orang lain dimana ia hidup dan bekerja
  - b. Kebutuhan akan perasaan dihormati, karena setiap manusia merasa dirinya penting
  - c. Kebutuhan akan perasaan maju dan tidak gagal
  - d. Kebutuhan akan perasaan ikut serta

4. Kebutuhan akan prestise
5. Kebutuhan mempertinggi kapasitas kerja.

Dalam mencapai tujuan guna memenuhi kebutuhan hidupnya, manusia mengadakan hubungan dengan manusia lain dan bergabung dalam kelompok-kelompok. Hampir sebagian tujuannya hanya dapat dicapai dengan usaha kerjasama dengan anggota kelompok yang lain. Dengan bekerjasama manusia akan memperoleh kepuasan meliputi kepuasan ekonomi, kejiwaan dan kemasyarakatan. Kerjasama sekelompok orang untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan inilah yang disebut organisasi.

Proses interaksi dan kerjasama yang perlahan-lahan terus berkembang sehingga terbentuklah wadah tempat manusia berkumpul yang disebut organisasi. Sedangkan definisi organisasi menurut Liliweri (2004:1) adalah sebagai sebuah sistem social yang dibentuk untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu. Organisasi merupakan kelompok yang mempunyai diferensiasi peranan, atau kelompok yang sepakat untuk memenuhi seperangkat norma-norma.

Soemardji Hartoyo (2005:51), mengatakan organisasi dalam arti statis adalah kerangka antara orang-orang yang tergabung dan bergerak kearah usaha mencapai tujuan tertentu. Sedangkan organisasi dalam arti dinamis adalah proses penentuan pola dari suatu organisasi. Organisasi dalam arti badan atau lembaga adalah orang yang tergabung dan terikat secara formal dalam sistem kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya.

Robbins dalam Liliweri (2004:11), mengatakan organisasi adalah sebuah bentuk kerjasama yang sistematis antara sejumlah orang untuk memenuhi tujuan yang telah ditetapkan. Disebut kerjasama karena didalamnya terbentuk jalinan, hubungan, relasi, dan komunikasi antar sejumlah orang yang mempunyai tugas dan fungsi yang sama atau yang berbeda-beda lalu membentuk sebuah sistem untuk memenuhi tujuan yang telah disepakati bersama.

Malayu S.P. Hasibuan (2010:5), organisasi adalah suatu sistem perserikatan formal dari dua orang atau lebih yang bekerja sama untuk mencapai tujuan tertentu.

Menurut Wiryanto (2004:52), organisasi adalah sebuah kelompok individu yang diorganisasikan untuk mencapai tujuan tertentu.

Sondang P. Siagian (2000:27), mengemukakan definisi organisasi sebagai “sekelompok orang yang terikat secara formal dalam hubungan atasan dan bawahan yang bekerjasama dalam mencapai tujuan bersama pula”.

Dari beberapa pendapat diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa organisasi merupakan suatu sistem kerjasama sekelompok orang dalam mencapai tujuan yang telah ditentukan sebelumnya. Sistem adalah bagian-bagian yang berhubungan satu dengan yang lainnya merupakan suatu keseluruhan. Bagian-bagian itu terdiri dari faktor-faktor baik dari dalam maupun dari luar organisasi.

Hal ini sejalan dengan pendapat Fremont E. Kast Dan James E. Rrsenzweig Dalam Sri Slameto HB (2000:12-13) yaitu: suatu organisasi harus memuat tiga unsure sebagai berikut:

1. *Goals oriented* yaitu mengarah pada pencapaian tujuan
2. *Psychosial sistem* yaitu orang-orang yang berhubungan sama lain dalam sekelompok kerja
3. *Structured activities* yaitu orang-orang yang bekerjasama dalam suatu hubungan yang terpola.

Teori modern yang memandang organisasi sebagai sistem yang berproses. Sistem adalah bagian-bagian yang berhubungan satu dengan yang lain yang merupakan suatu keseluruhan. Bagian-bagian itu terdiri dari faktor-faktor baik dari dalam maupun dari luar organisasi.

### 2.1.2 Pendekatan Organisasi

Menurut Goldhaber dalam Wiryanto (2004:55) yang namanya organisasi sekurang-kurangnya meliputi empat pendekatan, yaitu pendekatan ilmiah, pendekatan hubungan antarmanusia, pendekatan sistem dan pendekatan budaya.

#### 1. Pendekatan Ilmiah

Pendekatan ilmiah menganggap bahwa organisasi harus menggunakan metode-metode ilmiah dalam meningkatkan produktivitas. Studi pengendalian secara ilmiah akan memungkinkan manajemen mengidentifikasi

cara-cara atau alat untuk meningkatkan produktivitas, dan pada akhirnya akan meningkatkan keuntungan.

## 2. Pendekatan Hubungan Antarmanusia

Pendekatan hubungan antarmanusia berkembang sebagai reaksi terhadap perhatian eksklusif faktor fisik dalam mengukur keberhasilan organisasi. Salah satu asumsi dasar dari pendekatan hubungan antarmanusia adalah kenaikan kepuasan kerja akan mengakibatkan kenaikan produktivitas. Seorang karyawan yang bahagia adalah karyawan yang produktif. Oleh karena itu, fungsi manajemen adalah menjaga agar karyawan terus merasa puas.

## 3. Pendekatan Sistem

Pendekatan sistem mengombinasikan unsure-unsur terbaik dalam pendekatan ilmiah dengan pendekatan hubungan antar manusia. Pendekatan ini memandang organisasi sebagai suatu sistem, dimana semua bagian interaksi dan setiap bagian mempengaruhi bagian lainnya. Organisasi dipandang sebagai suatu sistem yang terbuka terhadap informasi baru, responsif terhadap lingkungan, bersifat dinamis dan selalu berubah.

## 4. Pendekatan Budaya

Pendekatan budaya adalah pendekatan kontemporer tentang organisasi. Pendekatan budaya beranggapan bahwa perusahaan harus dipandang sebagai suatu kesatuan social atau budaya. Pada umumnya, suatu kelompok atau

kultur sosial selalu memiliki peraturan, seperti: perilaku, peran, dan nilai-nilai. Demikian pula halnya suatu organisasi.

Dalam pandangan budaya, komunikasi tidak hanya sekedar pesan yang dikirim dari satu anggota ke anggota lain melalui satu atau lebih saluran. Akan tetapi, komunikasi harus dilihat secara intergral di dalam organisasi. Pada kenyataannya, komunikasi mendefinisikan dan membentuk organisasi, divisi-divisinya, dan beberapa fungsinya. Organisasi diciptakan dan dibentuk oleh para pekerja serta interaksi komunikasinya.

### **2.1.3 Kegunaan Organisasi**

Kegunaan organisasi merupakan manfaat yang diperoleh apabila dijalankan dengan baik. Begitu pula bagi setiap organisasi apabila dijalankan dengan baik tentunya akan diperoleh suatu manfaat bagi anggota yang bergabung dalam organisasi itu sendiri. Seseorang/sekelompok orang memasuki suatu organisasi tentunya karena berharap dapat berguna bagi kehidupannya.

Pada hakekatnya organisasi berguna bagi manusia, hal ini sejalan dengan pendapat Soemardji Hartoyo (2006:6) yaitu: sarana atau alat untuk mencapai tujuan yang diusahakan secara kolektif.

1. Wahana pendekatan tujuan yang diharapkan agar cepat menjadi kenyataan.
2. Wadah kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu.
3. Manifestasi kemampuan manusia untuk bekerja secara kooperatif.

4. Konstruksi mental dari sekelompok orang yang mempunyai kepentingan dalam bentuk tujuan yang sama.

Seiring dengan perkembangan kehidupan manusia, keberadaan organisasi semakin dibutuhkan manusia dengan alasan organisasi merupakan unsur yang dibutuhkan manusia dewasa ini. Adapun alasan tersebut menurut James AF Stoner dalam T. Hani Handoko (2003:9) adalah:

1. Dapat digunakan untuk mencapai sesuatu yang tidak mungkin dilakukan sendirian
2. Dapat menyediakan pengetahuan yang berkesinambungan
3. Dapat menjadi sumber karier.

Dari uraian diatas dapat ditarik kesimpulan bahwa sekelompok manusia atau sekelompok orang tergabung dalam suatu organisasi, karena organisasi dapat memenuhi kebutuhan hidup manusia, kebutuhan tersebut tidak dapat dilakukan sendirian. Selain itu, organisasi juga merupakan sumber karier atau suatu wadah kerjasama untuk mencapai tujuan tertentu.

#### **2.1.4 Tujuan Organisasi**

Mengacu pada pengertian organisasi, tujuan organisasi tidak hanya fokus pada tercapainya visi dan misi perusahaan saja, namun juga peningkatan penghasilan yang melebihi biaya produksi. Hal ini yang membedakan organisasi profit dan nonprofit.

Secara umum, beberapa tujuan organisasi adalah sebagai berikut:

1. Sebagai wadah untuk bersama-sama mencapai tujuan dengan efektif dan efisien.
2. Meningkatkan kemampuan, kemandirian, dan sumberdaya yang dimiliki.
3. Sebagai wadah bagi individu-individu yang ingin memiliki jabatan, penghargaan dan pembagian kerja.
4. Organisasi berperan dalam pengelolaan lingkungan secara bersama-sama.
5. Organisasi dapat membantu individu-individu untuk menambah pergaulan dan memanfaatkan waktu luang dengan baik.
6. Sebagai wadah untuk memiliki kekuasaan dan pengawasan.

Menurut Hasibuan (2010:6), organisasi jika dilihat dari sudut tujuannya dikenal organisasi perusahaan (*business organization*) dan organisasi sosial (*public organization*).

Organisasi perusahaan bertujuan untuk mendapatkan laba dan prinsip kegiatannya ekonomis rasional. Sedangkan organisasi sosial bertujuan memberikan pelayanan, sedang prinsip kegiatannya ialah pengabdian sosial.

#### **2.1.5 Struktur Organisasi**

Adapun yang dimaksud dengan struktur organisasi itu sendiri adalah suatu kerangka yang memperlihatkan sejumlah tugas serta wewenang tentang pelaksanaan kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan dalam suatu perencanaan, oleh karena itu dalam struktur akan efisien tergambar dengan jelas antara fungsi, wewenang, serta tanggung jawab setiap orang akan pekerjaan yang telah dibebankan dalam menjalankan tugas tersebut.

Sehingga tidak terjadi tumpang tindih antara pekerjaan yang satu dengan yang lainnya, yang mana sering membuat seseorang pekerja menjadi bingung terhadap pekerjaan yang mana seharusnya diselesaikan terlebih dahulu, dan mana pula yang lebih dipentingkan.

Agar struktur organisasi tersebut jelas dan tegas kemudian harus dituangkan dalam suatu bagan organisasi.

Malayu S.P. Hasibuan (2010:5), menyatakan srtuktur dan bagan organisasi (*organization chart*) memberikan manfaat dan informasi penting tentang hal-hal berikut:

1. Pembagian kerja, artinya setiap kotak kan mewakili tanggung jawab seseorang atau subunit untuk bagian tertentu dari beban kerja organisasi.
2. Informasi atasan dan bawahan, artinya bagan organisasi akan menunjukkan garis komando atau siapa atasan dan siapa bawahan.
3. Jenis pekerjaan yang dilaksanakan, artinya uraian kotak-kotak menunjukkan tugas-tugas kerja organisasi atau bidang-bidang tanggung jawab yang berbeda.
4. Pengelompokan bagian-bagian kerja, artinya keseluruhan bagan menunjukkan dasar pembagian aktivitas organisasi (atas dasar wilayah, produksi, *enterprise function*, dan lain sebagainya).
5. Tingkat manajer, artinya sebuah bagan tidak hanya menunjukkan manajer dan bawahan secara perseorangan, tetapi juga hierarki manajemen secara keseluruhan. Semua orang yang melapor kepada orang yang sama berada

pada tingkat manajemen yang sama, tidak jadi soal dimana kemunculan mereka pada bagan.

6. Pimpinan organisasi, artinya bagan organisasi menunjukkan sistem kepemimpinan organisasi, apa pimpinan tunggal (segitiga) atau pimpinan kolektif (kerucut).

Menurut Sutarto (2000:41), mengemukakan struktur organisasi adalah kerangka antar hubungan satuan-satuan organisasi yang didalamnya terdapat pejabat, tugas, serta wewenang yang masing-masing mempunyai peranan tertentu dalam kesatuan yang utuh.

Menurut Handoko (2003:169), mengemukakan bahwa struktur organisasi adalah kerangka yang menunjukkan susunan erwujudan pola tetap hubungan diantara fungsi-fungsi, bagian-bagian, posisi-posisi maupun orang-orang yang menunjukkan kedudukan, tugas, wewenang, tanggung jawab, yang berbeda-beda dalam suatu organisasi.

Dari pendapat para pakar tersebut dapat ditarik suatu pengertian bahwa struktur organisasi merupakan suatu kerangka susunan hubungan-hubungan, pertanggung jawaban dan wewenang dari orang yang digunakan oleh organisasi dalam penerapan tujuan.

Sedangkan faktor utama yang menentukan perancangan struktur organisasi adalah sebagai berikut:

- a. Strategi organisasi
- b. Teknologi

- c. Anggota/karyawan yang terlibat dalam organisasi
- d. Ukuran organisasi.

Struktur organisasi pada masing-masing organisasi berbeda-beda, hal ini dipengaruhi oleh besar kecilnya suatu organisasi. Namun dalam hal pembentukan suatu struktur organisasi tentunya masing-masing organisasi mempunyai tujuan, suatu struktur dibentuk secara baik dengan harapan dapat bermanfaat bagi organisasi masing-masing.

Struktur organisasi juga memiliki fungsi dalam membatasi aliran komunikasi, yang demikian akan mengurangi permasalahan yang diakibatkan oleh kelebihan informasi. Beberapa dari permasalahan organisasi dipecahkan dengan tidak meningkatkan tetapi justru membatasi aliran komunikasi dan merinci secara jelas informasi yang bagaimana yang harus dikumpulkan, diproses, dan dianalisis.

## 2.2 Komunikasi

### 2.2.1 Pengertian Komunikasi

Manusia sebagai makhluk sosial tidak bisa hidup sendirian, oleh karena itu ia selalu membutuhkan orang lain. Untuk menjalin hubungan dengan orang lain tersebut manusia perlu melakukan komunikasi. Komunikasi memiliki peranan yang sangat penting dalam pencapaian tujuan organisasi. Melalui komunikasi didalam sebuah organisasi akan tampak jelas interaksi antara atasan

dan bawahan dalam setiap penyampaian pesan atau informasi yang terjadi dalam organisasi tersebut.

Menurut Sopiah (2008:141), komunikasi didefinisikan sebagai penyampaian atau pertukaran informasi dari pengirim kepada penerima, baik secara lisan, tertulis maupun menggunakan alat komunikasi. Pertukaran yang terjadi diantara pengirim dan penerima tidak hanya dilakukan dalam bentuk lisan maupun tertulis, tetapi juga menggunakan alat komunikasi yang canggih. Pentingnya komunikasi dalam hubungannya dengan pekerjaan ditunjukkan oleh banyaknya waktu yang dipergunakan untuk berkomunikasi dalam pekerjaan.

Alex S. Nitisemito (1988:239), menyatakan komunikasi oleh sebagian orang diartikan sekedar sebagai proses pemberitahuan dari satu pihak ke pihak lain, yang dapat berupa rencana-rencana instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, saran-saran dan sebagainya.

Menurut Uchjana (1999:11) komunikasi adalah proses penyampaian pikiran atau perasaan oleh seseorang kepada orang lain dengan menggunakan lambang-lambang yang bermakna bagi kedua belah pihak. Dalam situasi tertentu komunikasi merupakan media tertentu untuk pencapaian sasaran yang jauh tepatnya atau banyak jumlahnya. Selanjutnya menurut Siagian (2002:122) komunikasi merupakan proses penyampaian informasi symbol-simbol yang dapat didengar, dilihat dan dimengerti tetapi penyampian informasi secara

keseluruhan termasuk perasaan dan sikap orang yang menyampaikan informasi tersebut.

Beberapa pengertian komunikasi dari beberapa ahli antara lain (Mangkunegara, 2007:14) :

- a. Keth Davis (1985:458), mengemukakan bahwa komunikasi adalah pemindahan informasi dan pemahaman dari seseorang kepada orang lain.
- b. Edwin B. Filippo (1976:448), berpendapat bahwa komunikasi adalah aktivitas yang menyebabkan orang lain menginterpretasikan suatu ide, terutama yang dimaksudkan oleh pembicara atau penulis.
- c. Andrew E. Sikula (1981:94), mendefinisikan bahwa komunikasi adalah proses pemindahan informasi, pengertian, dan pemahaman dari seseorang, suatu tempat, atau suatu kepada sesuatu tempat atau orang lain.

Menurut Widjaja (2008:1), komunikasi adalah hubungan kontrak antar manusia baik individu maupun kelompok. Dalam kehidupan sehari-hari disadari atau tidak komunikasi adalah bagian dari kehidupan manusia itu sendiri.

Menurut Afandi (2018:47), komunikasi merupakan suatu proses yang menyampaikan suatu pesan dalam bentuk lambang bermakna sebagai pikiran dan perasaan berupa ide, informasi, kepercayaan, harapan, himbuan, dan sebagai panduan yang dilakukan oleh seseorang kepada orang lain, baik langsung secara tatap muka maupun tidak langsung melalui media, dengan tujuan mengubah sikap, pandangan atau perilaku.

Pernyataan senada juga disampaikan oleh Effendy (2003:27), dimana hakikat komunikasi adalah proses pernyataan antar manusia, yang dinyatakan dalam bentuk pikiran atau perasaan seseorang kepada orang lain dengan menggunakan bahasa sebagai alat penyalurnya.

### 2.2.2 Tujuan Komunikasi

Komunikasi yang baik adalah jalinan pengertian anantara pihak yang satu dengan pihak yang lain, sehingga apa yang dikomunikasikan dapat dimengerti, dipikirkan dan akhirnya dilakukan.

Secara umum tujuan komunikasi adalah terwujudnya perubahan, pembentukan sifat, opini atau pendapat, pandangan, dan perilaku dari komunikasi sesuai dengan tujuan penyampaian pesan oleh komunikator. Dalam berkomunikasi bukan hanya tentang menyampaikan pesan dan informasi saja, tetapi komunikasi juga harus membentuk makna serta mengemban setiap harapan di dalamnya.

Menurut Effendy (2003:28), secara umum tujuan komunikasi akan berkisar pada dimensi atau terdapat beberapa aspek:

1. Keinginan manusia untuk mengetahui sesuatu
2. Keinginan manusia untuk memberi sesuatu
3. Dorongan manusia untuk saling mempengaruhi atau mengarahkan tentang sesuatu.

Dengan demikian secara garis besar tujuan komunikasi, berkaitan dengan upaya peserta komunikasi mewujudkan tercapainya saling pengertian

(*mutual understanding*), pemahaman bersama (*common understanding*), dan kesepakatan timbal balik (*mutual agreement*), dan salah satu cara menilai efektifitas komunikasi adalah dengan mengukur hasil pencapaian kondisi ideal dimaksud.

Menurut Riant Nugroho (2004:72), tujuan komunikasi adalah menciptakan pemahaman bersama atau mengubah persepsi, bahkan perilaku. Sedangkan menurut Katz Dan Robert Kahn yang merupakan hal utama dari tujuan komunikasi adalah pertukaran informasi dan penyampaian makna suatu sistem social atau organisasi.

### **2.2.3 Bentuk-Bentuk Komunikasi**

Bentuk-bentuk komunikasi dalam organisasi ada beberapa diantaranya adalah:

#### **A. Sifat komunikasi**

##### **1. Komunikasi lisan**

Komunikasi melalui ucapan-ucapan/kata-kata/kalimat melalui apa yang dikatakan dan bagaimana mengatakannya. Komunikasi ini dapat dibagi menjadi komunikasi lisan secara langsung, tidak langsung, dan non verbal.

##### **2. Komunikasi tertulis**

Komunikasi dengan mempergunakan rangkaian kata-kata atau kalimat, kode-kode yang mengandung arti tertulis atau tercetak yang dimengerti oleh orang lain.

## B. Arah komunikasi

Adapun bentuk-bentuk komunikasi menurut arahnya, yaitu:

### 1. Komunikasi ke bawah

Komunikasi ke bawah adalah dimana komunikasi menunjukkan arus pesan yang mengalir dari pada atasan atau para pimpinan kepada bawahannya. Menurut Afandi (2008:62-63), komunikasi kebawah dilakukan untuk menyampaikan tujuan, untuk merubah sikap, membentuk pendapat, mengurangi ketakutan dan kecurigaan yang timbul karena salah informasi, mencegah kesalahpahaman karena kurang informasi dan mempersiapkan anggota organisasi untuk menyesuaikan diri dengan perubahan.

Komunikasi ini dapat diklasifikasikan atas lima tipe yaitu:

#### a. Intruksi tugas

Intruksi tugas yaitu pesan yang disampaikan kepada bawahan mengenai apa yang diharapkan dilakukan mereka dan bagaimana melakukannya. Pesan ini bervariasi seperti perintah langsung, deskripsi tugas, prosedur manual, program, latihan tertentu, alat-alat bantu melihat dan mendengar yang berisi pesan-pesan tugas dan sebagainya.

#### b. Rasional

Merupakan pesan yang disampaikan menjelaskan mengenai tujuan aktivitas bagaimana kaitannya itu dengan lain dalam organisasi atau objektif organisasi. Kualitas dan kuantitas dari komunikasi rasional ditentukan oleh filosofi dan asumsi pimpinan mengenai

bawahannya. Apabila pimpinan menganggap bawahannya pemalas atau hanya mau bekerja apabila dipaksakan maka pimpinan memberikan pesan yang bersifat rasional ini sedikit. Tetapi apabila pimpinan menganggap bawahannya merupakan orang yang dapat memotivasi diri sendiri dan produktif maka biasanya diberikan pesan rasional yang banyak.

c. Ideologi

Yaitu perluasan dari pesan rasional dimana dalam pesan rasional terdapat penjelasan tugas dan kaitannya dengan efektif organisasi sedangkan pada pesan ideology lebih pada mencari sokongan dan antusias dari anggota organisasi guna memperkuat loyalitas, moral dan motivasi.

d. Informasi

Pesan informasi dimaksudkan untuk memperkenalkan bawahan dengan praktek organisasi, peraturan, keuntungan, kebiasaan, dan data lain yang tidak berhubungan dengan instruksi dan rasional.

e. Balikan

Yaitu pesan informasi mengenai ketepatan individu dalam melakukan pekerjaannya. Salah satu bentuk sederhana dari balikan ini adalah pembayaran gaji karyawan yang telah siap melakukan pekerjaannya atau apabila tidak ada informasi dari atasan yang mengkritik pekerjaannya berarti pekerjaannya sudah memuaskan. Sebaliknya apabila hasil pekerjaan karyawan kurang baik maka balikan yang diberikan mungkin berupa kritikan atau peringatan terhadap karyawan tersebut.

Dari pengertian komunikasi ke bawah dapat dikatakan bahwa komunikasi antara atasan kepada bawahan harus dapat dilakukan dengan baik berupa intruksi tugas, rasional, ideology, informasi dan balikan sehingga komunikasi ke bawah dapat terlaksana. Pesan kebawah cenderung bertambah karena pesan tersebut bergerak melalui tingkatan hierarki secara berturut-turut. Hal yang perlu diperhatikan juga dalam komunikasi kebawah adalah pimpinan hendaknya mempertimbangkan saat yang tepat bagi pengiriman pesan dan dampak yang potensial kepada tingkah laku karyawan.

## 2. Komunikasi ke atas

Komunikasi ke atas dalam sebuah organisasi berarti bahwa informasi mengalir dari tingkat yang lebih rendah (bawahan) ke tingkat yang lebih tinggi atau pimpinan (Pace dan Faules, 2001:189).

Komunikasi ke atas mempunyai beberapa fungsi atau nilai tertentu, yaitu:

1. Dapat mengetahui kapan bawahan siap untuk diberi informasi dari mereka dan bagaimana baiknya mereka menerima apa yang disampaikan karyawan.
2. Arus komunikasi keatas memberikan informasi yang berharga membuat keputusan.
3. Memperkuat apresiasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi dengan jalan memeberikan kesempatan untuk menanyakan pertanyaan, mengajukan ide dan saran-saran tentang jalannya organisasi

4. Komunikasi ke atas membantu karyawan mengatasi masalah-masalah pekerjaan mereka dalam tugas-tugas organisasi.

### 3. Komunikasi Horizontal

Komunikasi Horizontal adalah komunikasi secara mendatar, antara anggota staf dengan anggota staf, karyawan sesama karyawan, dan sebagainya. Komunikasi ini seringkali berlangsung secara tidak formal. Mereka berkomunikasi satu sama lain bukan pada waktu mereka bekerja, melainkan pada waktu istirahat, sedang rekreasi, atau waktu pulang kerja. Unit kerja meliputi individu-individu yang di tempatkan pada tingkat otoritas yang sama dalam organisasi dan mempunyai atasan yang sama. Dalam komunikasi horizontal dapat dikatakan bahwa komunikasi antara karyawan dengan karyawan dapat terjadi pada waktu jam kerja maupun pada waktu tidak bekerja hal dibicarakan hanya seputar kesalahan dalam pekerjaan dan kesalahan pimpinan di perusahaan tersebut.

### 4. Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal atau komunikasi silang yakni komunikasi antara pimpinan dengan karyawan. Dalam komunikasi diagonal pimpinan memberikan intruksi-intruksi, petunjuk-petunjuk, informasi-informasi, penjelasan-penjelasan, dan lain-lain kepada bawahannya. Bawahan memeberikan laporan, saran, pengaduan, dan sebagainya kepada pimpinannya Uchjana (2002:123). Komunikasi dua arah secara timbal balik tersebut dalam organisasi penting sekali karena jika hanya satu arah saja dari pimpinan kepada bawahan, roda

organisasi tidak akan berjalan dengan baik. Pimpinan perlu mengetahui laporan, tanggapan, atau saran para karyawan sehingga suatu keputusan atau kebijaksanaan dapat diambil dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Komunikasi diagonal dapat dilakukan secara langsung antara pimpinan tertinggi dengan seluruh karyawan. Bisa saja bertahap melalui tingkatan yang banyaknya bergantung pada besarnya dan kompleksnya organisasi. Komunikasi merupakan aktivitas dasar manusia, dengan berkomunikasi, manusia dapat saling berhubungan satu sama lain baik kehidupan sehari-hari di rumah tangga, tempat pekerjaan, di pasar, dalam masyarakat, atau dimana saja manusia berada. Pentingnya komunikasi bagi manusia tidak dapat dipungkiri begitu juga bagi suatu organisasi. Dengan adanya komunikasi yang baik organisasi dapat berjalan lancar dan berhasil begitu pula sebaliknya, kurang atau tidak adanya komunikasi organisasi dapat macet atau berantakan. Arah dari arus informasi komunikasi organisasi dapat dilihat secara vertical serta komunikasi horizontal.

Pada penelitian ini peneliti memfokuskan pada komunikasi diagonal, yang merupakan komunikasi dari atasan kepada bawahan maupun komunikasi dari bawahan ke atasan.

C. Komunikasi menurut lawannya, dapat dibedakan menjadi:

1. Komunikasi satu lawan satu adalah komunikasi antara pribadi, komunikasi ini dapat terjadi antara seorang pimpinan dengan bawahan, antara seorang

pimpinan dengan pimpinan yang setingkat, antara seorang bawahan dengan seorang bawahan.

2. Komunikasi satu lawan banyak adalah komunikasi antara seseorang dengan beberapa orang dalam suatu kelompok. Komunikasi ini dapat berlangsung antara seorang pimpinan dengan para bawahan pada saat pimpinan memberikan penjelasan tentang kebijaksanaan yang akan ditempuh organisasi.
3. Komunikasi banyak lawan satu atau kelompok lawan satu adalah komunikasi antara sekelompok dengan seseorang. Komunikasi ini dapat terjadi antara semua anggota organisasi dengan pimpinan organisasi. atau antara beberapa orang pimpinan organisasi dan antara orang bawahan dengan pimpinannya.
4. Komunikasi kelompok lawan kelompok adalah komunikasi antara sekelompok pegawai/karyawan dengan kelompok pegawai/karyawan yang lain.

D. Menurut jaringan dan keresmiannya dapat dibedakan menjadi:

1. Komunikasi formal

Pesan yang mengalir melalui jalan resmi dan ditentukam oleh hierarki resmi organisasi atau oleh fungsi pekerjaan, maka pesan tersebut merupakan jaringan komunikasi formal Afandi (2008:58). Dalam hal ini terdapat tiga bentuk utama dari arus pesan dalam jaringan komunikasi dari bawahan kepada

atasan, komunikasi dari atasan kepada bawahan, dan komunikasi sesama karyawan yang sama tingkatnya.

Komunikasi yang terjadi antara para anggota organisasi, yang secara tegas diatur dan telah ditentukan dalam struktur organisasi. Komunikasi formal berhubungan erat dengan proses penyelenggaraan kerja dan bersumber dari perintah-perintah resmi, sehingga komunikasi formal mempunyai sanksi resmi.

## 2. Komunikasi informal

Komunikasi informal adalah komunikasi terjadi dalam suatu organisasi tetapi tidak direncanakan dan tidak ditentukan dalam struktur organisasi. Komunikasi informal bersifat tidak resmi dan terjadi melalui informasi dari mulut ke mulut sehingga di dalamnya tersebut terdapat keterangan-keterangan yang tidak resmi dan kurang objektif keberadaannya.

Pegawai atau karyawan yang berkomunikasi dengan yang lainnya tanpa memperhatikan posisi dalam organisasi, maka pengarahannya bersifat pribadi. Jaringan komunikasi tersebut lebih dikenal dengan desas-desus atau kabar angin. Informasi yang diperoleh dari yang desas-desus atau kabar angin adalah yang berkenaan dengan apa yang didengar atau apa yang dikatakan orang dan bukan apa yang diumumkan oleh yang berkuasa.

### 2.2.4 Proses dan Unsur-Unsur Komunikasi

Sopiah (2008:143) Proses komunikasi terdiri dari tujuh unsur utama, ketujuh unsur organisasi tersebut adalah sebagai berikut:

### 1. Pengirim

Pengirim adalah orang yang memiliki informasi dan kehendak untuk menyampaikannya kepada orang lain. Pengirim atau komunikator dalam organisasi bisa karyawan dan bisa juga pimpinan.

### 2. Penyandian (*encoding*)

Merupakan proses mengubah informasi ke dalam isyarat-isyarat atau symbol-simbol tertentu untuk ditransmisikan. Proses penyandian ini dilakukan oleh pengirim.

### 3. Pesan

Informasi yang hendak disampaikan pengirim kepada penerima. Sebagian besar pesan dalam bentuk kata, baik berupa ucapan maupun tulisan. Akan tetapi beraneka ragam perilaku nonverbal dapat juga digunakan menyampaikan pesan, seperti gerakan tubuh, raut muka, dan lain sebagainya.

### 4. Saluran

Saluran atau sering disebut dengan media adalah alat dengan manapesan berpindah dari pengirim ke penerima. Saluran merupakan jalan yang dilalui informasi secara fisik. Saluran yang paling mendasar dari komunikasi antar pribadi adalah komunikasi berhadapan muka secara langsung.

### 5. Penerima

Penerima adalah orang yang menerima informasi dari pengirim. Penerima melakukan proses penafsiran atau informasi yang diterima dari pengirim.

## 6. Penafsiran (*decoding*)

Proses menerjemahkan (menguraikan sandi-sandi) pesan dari pengirim. Sebagian besar proses decoding dilakukan dalam bentuk menafsirkan isi pesan oleh penerima.

## 7. Umpan balik (*feedback*)

Umpan balik pada dasarnya merupakan tanggapan penerima atas informasi yang disampaikan pengirim. Umpan balik hanya terjadi pada komunikasi dua arah.

Sedangkan menurut Robbins (2004:312), komunikasi dapat dibayangkan sebagai sebuah proses atau aliran. Proses komunikasi adalah langkah-langkah antara satu sumber dan penerima yang menghasilkan pentransferan dan pemahaman makna. Sebelum komunikasi dapat terjadi, perlu diungkapkan suatu maksud sebagai pesan untuk disampaikan. Maksud itu bergerak antara satu sumber (pengirim) dan penerima pesan itu dikodekan (diubah kedalam bentuk simbolis) dan diteruskan oleh suatu medium (saluran) kepada penerima. Yang menguraikan kode (mengkodekan) pesan yang diawali oleh pengirim. Hasilnya adalah suatu pentransferan makna dari satu orang ke orang lain.

Proses komunikasi terdiri dari tujuh tahap:

### 1. Sumber komunikasi

Isi dari seluruh gagasan yang ingin disampaikan kepada penerima.

## 2. Pengkodean

Mengubah suatu pesan komunikasi menjadi bentuk simbolis. Ada empat kondisi yang mempengaruhi pesan terkode:

- a. Keterampilan
- b. Sikap
- c. Pengetahuan
- d. Sistem sosial-budaya

## 3. Pesan

Merupakan suatu produk fisik yang sebenarnya dari pengkodean sumber. “bila kita bicara, pembicara itulah pesan. Bila kita melukis, lukisan itulah pesan. Bila kita melakukan gerakan isyarat (*gesture*), gerakan lengan, ungkapan wajah kita, itulah pesannya.

## 4. Saluran (*channel*)

Merupakan medium lewat mana pesan-pesan itu berjalan, medium dipilih oleh sumber, yang harus menentukan saluran mana yang formal dan mana yang informal. Saluran formal ditetapkan oleh organisasi, saluran itulah yang meneruskan pesan mengenai kegiatan anggota yang bertalian dengan pekerjaan. Secara tradisional saluran mengikuti jaringan otoritas di dalam organisasi. Bentuk pesan lain, seperti pesan pribadi atau social mengikuti saluran informasi dalam organisasi itu.

## 5. Penerjemahan ulang pesan komunikasi kedalam suatu ragam yang dapat dipahami oleh si penerima. Tepat seperti pengkode dibatasi oleh

keterampilan, sikap, pengetahuan, dan sistem social budayanya, begitu juga sipenerima. Seperti halnya sumber terampil dalam menulis atau berbicara, penerima harus terampil dalam membaca atau mendengarkan, dan keduanya harus mampu bernalar.

#### 6. Umpan balik (*feedback*)

Tautan terakhir dari proses komunikasi. “jika proses komunikasi mengkodekan pesan yang dikodekan, jika pesan itu dikembalikan kedalam sistemnya, kita memperoleh umpan balik”. Umpan balik merupakan pengecekan mengenai seberapa suksesnya kita dalam mentransfer pesan seperti dimaksudkan semula. Komunikasi tersebut akan disebut efektif, jika sipenerima dapat menerima pesan dengan baik, mengerti, menyetujui, menggunakan, dan adanya umpan balik (*feedback*) terhadap pesan yang diterima dari pengirim (*sender*).

Pernyataan senada dalam bukunya Dewi (2007:4) unsur-unsur utama komunikasi terdiri atas SMCR, yakni *Source* (sumber atau pengiriman), *Message* (pesan atau informasi), *Channel* (saluran atau media), *Receiver* (penerima), *Feedback* (*tanggapan balik*), efek dan lingkungan:.

- a. Sender merupakan semua peristiwa komunikasi akan melibatkan sumber sebagai pengirim informasi. Sumber bisa terdiri dari satu orang atau kelompok. Sumber sering disebut komunikator, source, sender, atau encoder
- b. Pesan adalah sesuatu (pengetahuan, hiburan, informasi, nasehat, atau propaganda) yang disampaikan pengirim kepada penerima, pesan dapat

disampaikan dengan cara tatap muka atau melalui media komunikasi. Pesan sering disebut message, content, atau information.

c. Saluran dan media

Saluran komunikasi terdiri atas komunikasi lisan, tertulis, dan elektronik. Media yang dimaksud disini adalah alat saluran yang digunakan untuk memindahkan pesan dari pengirim kepada penerima.

Saluran komunikasi terdiri atas komunikasi lisan, tertulis, dan elektronik. Media yang dimaksud disini adalah alat saluran yang digunakan untuk memindahkan pesan dari pengirim kepada penerima.

d. Penerima

Penerima adalah pihak yang menjadi sasaran pesan yang dikirim oleh pengirim. Penerima bisa terdiri dari satu orang atau kelompok. Penerima merupakan elemen penting dalam proses komunikasi karena menjadi sasaran dalam suatu komunikasi. Penerima sering disebut dengan berbagai istilah diantaranya khalayak, sasaran, komunikan, audiens atau receiver

e. Umpan balik

Umpan atau tanggapan balik merupakan respon atau reaksi yang diberikan oleh penerima, tanggapan balik dapat berasal dari media. Umpan balik bisa berupa data, pendapat, komentar, atau saran.

## f. Efek

Efek atau pengaruh merupakan perbedaan antara apa yang dipikirkan, disarankan, dan dilakukan penerima sebelum dan sesudah menerima pesan. Pengaruh bisa terjadi dalam bentuk perubahan pengetahuan, sikap, perilaku.

## g. Lingkungan

Lingkungan atau situasi adalah faktor-faktor tertentu yang dapat mempengaruhi jalannya komunikasi. Lingkungan dapat berupa:

- 1).Lingkungan fisik (letak geografis dan jarak)
- 2).Lingkungan social budaya (bahasa, adat istiadat, dan status sosial)
- 3).Lingkungan psikologis (pertimbangan kejiwaan)
- 4).Dimensi waktu (musim, pagi, siang, malam).

### 2.2.5 Teknik-Teknik Komunikasi

Menurut Agustin (2004:34), bagi para manager teknik-teknik komunikasi perlu dipahami secara seksama, meskipun tidak secara teoritis sekali, lebih-lebih para manger yang mengelola organisasi besar, karena setiap informasi yang disampaikan kepada sasaran tidak semata-mata agar khalayak didalam organisasi atau khalayak yang diluar organisasi mengetahui, tetapi tidak jarang agar melaksanakan. Berikut ini adalah teknik-teknik komunikasi yang dipaparkan:

#### 1. Teknik Komunikasi Informatif

Dalam teknik jenis ini meskipun tampaknya biasa-biasa saja tetapi memerlukan pengkajian agar komunikatif dalam arti kata selain diketahui

juga dipahami. Perlunya pemahaman pada pihak komunikasi agar tidak timbul salah tafsir (*misinterpretation*) dan salah persepsi (*misperception*) yang bisa menjurus ke salah pengertian (*misunderstanding*) disebabkan salah komunikasi (*miscommunication*) pada pihak manager sebagai komunikator.

## 2. Teknik Komunikasi Persuasif

Teknik ini lebih tinggi nilainya ketimbang teknik komunikasi informative, dalam arti kata bahwa jika komunikasi informative dilaksanakan agar khalayak mengetahui informasi, maka dengan teknik komunikasi persuasive agar khalayak menerima, menyetujui dan akhirnya melaksanakannya dalam bentuk kegiatan atau tindakan sebagaimana dikehendaki oleh komunikator, dalam hal ini tentunya sang manager. Tetapi dengan teknik komunikasi persuasive ini, sikomunikasikan melakukannya dengan kesadaran diri.

## 3. Teknik Komunikasi Koersif

Berbeda dari dan bahkan berlawanan dengan teknik persuasive, teknik komunikasi koersif (*coercive communication*) bersifat memaksa, mengandung sanksi dan sebagainya. Dalam manajemen komunikasi jenis ini banyak dijumpai dalam bentuk peraturan, ketentuan, perintah, dan sebagainya. Komunikasi koersif disebut juga komunikasi instruksi.

### 2.2.6 Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Komunikasi

Mangkunegara (2007), menyatakan ada dua tinjauan faktor yang mempengaruhi komunikasi, yaitu faktor dari pihak *sender* atau disebut komunikator, dan faktor dari pihak *receiver* atau komunikan.

a. Faktor dari pihak sender atau komunikator, yaitu keterampilan, sikap, pengetahuan sender, media saluran yang digunakan:

1. Keterampilan sender

Keterampilan sender sebagai pengirim informasi, ide, berita, pesan, perlu menguasai cara-cara penyampaian pikiran baik secara tertulis maupun lisan.

2. Sikap sender

Sikap sender sangat berpengaruh pada receiver. Sender yang bersifat angkuh terhadap receiver dapat mengakibatkan informasi atau pesan yang diberikan ditolak oleh receiver. Begitu pula sifat sender yang ragu-ragu dapat mengakibatkan receiver menjadi tidak percaya terhadap informasi atau pesan yang disampaikan. Maka sender harus mampu bersikap meyakinkan receiver terhadap pesan yang diberikan kepadanya.

3. Pengetahuan sender

Sender yang memiliki pengetahuan luas dan menguasai materi yang disampaikan akan dapat menginformasikannya kepada receiver se jelas mungkin. Dengan demikian receiver akan lebih mudah mengerti pesan yang disampaikan oleh sender.

4. Media saluran yang digunakan oleh sender

Media atau saluran komunikasi sangat membantu dalam penyampaian ide, informasi atau pesan kepada receiver. Sender perlu menggunakan media saluran komunikasi yang sesuai dan menarik perhatian receiver.

b. Faktor dari pihak receiver, yaitu keterampilan receiver, sikap receiver, pengetahuan receiver, dan media saluran komunikasi.

1. Keterampilan receiver

Keterampilan receiver dalam mendengar dan membaca pesan sangat penting. Pesan yang diberikan oleh sender akan dapat dimengerti dengan baik, jika receiver mempunyai keterampilan mendengar dan membaca.

2. Sikap receiver

Sikap receiver terhadap sender sangat mempengaruhi efektif tidaknya komunikasi. Misalnya, receiver bersifat apriori, meremehkan, berprasangka buruk terhadap sender, maka komunikasi menjadi tidak efektif, dan pesan menjadi tidak berarti bagi receiver. Maka dari itu receiver haruslah bersifat positif terhadap sender lebih rendah dibandingkan dengannya.

3. Pengetahuan receiver

Pengetahuan receiver sangatlah berpengaruh dalam komunikasi. Receiver yang mempunyai pengetahuan luas lebih mudah dalam menginterpretasikan ide atau pesan yang diterimanya dari sender. Jika pengetahuan receiver kurang luas sangat memungkinkan pesan yang diterimanya menjadi kurang jelas atau kurang dapat dimengerti oleh receiver.

#### 4. Media saluran komunikasi

Media saluran komunikasi yang digunakan sangat berpengaruh dalam penerimaan idea tau pesan. Media saluran komunikasi berupa alat indera yang ada pada receiver sangat menentukan apakah pesan dapat diterima atau tidak untuk nya. Jika alat indera receiver terganggu maka pesan yang diberikan oleh sender dapat menjadi kurang jelas bagi receiver.

Sedangkan menurut Afandi (2008:64), faktor-faktor yang mempengaruhi komunikasi dalam organisasi yaitu:

1. Gaya kepemimpinan
2. Budaya organisasi
3. Sarana pendukung
4. Kedisiplinan
5. Visi dan misi
6. Pencapaian target
7. Kualitas
8. Kuantitas.

### 2.3 Komunikasi Organisasi

#### 2.3.1 Pengertian Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan bentuk pertukaran pesan antara unit-unit komunikasi yang berada dalam organisasi tertentu. Organisasi sendiri terdiri

dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hirarkis antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam suatu lingkungan.

Wiryanto (2004:63) komunikasi organisasi adalah pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi di dalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi. Komunikasi formal adalah komunikasi yang disetujui oleh organisasi itu sendiri dan sifatnya berorientasi pada kepentingan organisasi. Isinya berupa cara kerja dalam organisasi, produktivitas, dan berbagai pekerjaan yang harus dilakukan dalam organisasi. Misalnya: memo, kebijakan pernyataan, jumpa pers, dan surat-surat resmi. Komunikasi informal adalah komunikasi yang disetujui secara social. Orientasinya bukan pada organisasi, tetapi lebih kepada anggotanya secara individual.

Menurut Afandi (2008:56), komunikasi organisasi adalah proses menciptakan dan menukar pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling tergantung satu sama lain untuk mengatasi lingkungan kerja yang sering berubah-ubah. Komunikasi organisasi mempunyai peranan penting dalam memadukan fungsi-fungsi manajemen dalam suatu perusahaan yaitu:

1. Menetapkan dan menyebar luaskan tujuan perusahaan
2. Menyusun rencana untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.
3. Melakukan pengorganisasian terhadap sumber daya manusia dan sumber daya lainnya dengan cara efektif.
4. Memimpin, mengarahkan, memotivasi, dan menciptakan iklim yang menimbulkan keinginan orang untuk memberikan kontribusi.

## 5. Mengendalikan prestasi.

Menurut Davis dan Newstrom (2004:151) mengatakan organisasi tidak mungkin ada tanpa komunikasi, apabila tidak ada komunikasi para karyawan tidak mengetahui apa yang dilakukan rekan kerjanya. Pimpinan tidak dapat menerima informasi, koordinasi kerja tidak mungkin dilakukan dan organisasi akan runtuh karena ketiadaan komunikasi. Oleh karena itu komunikasi organisasi memiliki peranan yang sangat penting dalam mencapai tujuan organisasi.

Sedangkan komunikasi organisasi menurut Gholdaber dalam Arni (1995:67), didefinisikan sebagai proses menciptakan dan saling menukar pesan dalam suatu jaringan hubungan yang saling tergantung sama lain untuk mengatasi lingkungan yang tidak pasti atau yang saling berubah-ubah. Komunikasi akan selalu terjadi dalam setiap kegiatan organisasi dengan tujuan untuk menciptakan saling pengertian dan kerjasama pada setiap anggota organisasi untuk mencapai tujuan organisasi.

Selanjutnya komunikasi organisasi dapat didefinisikan pertunjukan dan penafsiran pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hierarki antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam satu lingkungan Pace Dan Faules (2001:32). Salah satu tantangan terbesar komunikasi dapat membantu menentukan moral organisasi yang ada pada gilirannya akan berpengaruh pada aliran informasi.

Menurut Arnold Dan Feldman (1986) komunikasi organisasi adalah suatu proses pertukaran informasi diantara orang-orang dalam suatu organisasi. Dimana di dalamnya terdapat empat tahapan komunikasi yang meliputi:

1. *Attention* (Atensi/Perhatian)
2. *Comprehension* (Komprehensi)
3. *Acceptance as true* (Kebenaran/Fakta)
4. *Retention* (Retensi)

Katz dan Kahn dalam Muhammad (1995:65) mengatakan bahwa komunikasi organisasi merupakan arus informasi, pertukaran informasi, dan pemindahan arti di dalam suatu organisasi. Selanjutnya, dikatakan bahwa organisasi adalah sebagai suatu sistem terbuka yang menerima energi dari lingkungannya dan mengubah energy ini menjadi produk atau servis dari sistem dan mengeluarkan produk atau servis ini kepada lingkungan.

Menurut Monge dan Russel dalam Pace dan Faules (2006:34) komunikasi organisasi ialah proses mengumpulkan, memproses, menyimpan, dan menyebarkan komunikasi yang memungkinkan organisasi berfungsi. Pendapat Pace dan Faules (2006:31) mengatakan komunikasi organisasi di definisikan sebagai pertunjukkan dan penafisan pesan diantara unit-unit komunikasi yang merupakan bagian dari suatu organisasi tertentu. Suatu organisasi terdiri dari unit-unit komunikasi dalam hubungan-hubungan hirarki antara yang satu dengan yang lainnya dan berfungsi dalam satu lingkungan.

### 2.3.2 Pentingnya Komunikasi Organisasi

Manusia tidak terlepas dari komunikasi. Manusia pasti membutuhkan komunikasi untuk membangun hubungan dengan manusia lain. Dengan komunikasi manusia dapat berbicara, saling bertukar pikiran, gagasan, ide, pengalaman, kepandaian, dan dapat saling berbagi kebahagiaan dan kesedihan. Demikian pula di dalam organisasi didalamnya yang melibatkan banyak orang, komunikasi merupakan unsur terpenting. Tanpa komunikasi, dalam organisasi akan berjalan dengan baik apabila arus informasi dalam organisasi tidak menghadapi hambatan.

Pentingnya komunikasi di tempat kerja memang tidak dapat disangkal. Manajer kerap kali tidak menyadari pentingnya komunikasi di tempat kerja dan tidak menyampaikan ide, tujuan, dan visi perusahaan dengan jelas. Ketika para senior tidak dapat menciptakan lingkungan yang terbuka dan kurang mampu berkomunikasi dengan jelas, maka hal ini memberikan dampak negative pada budaya kerja dan produktivitas karyawan.

Berikut adalah peran komunikasi dalam suatu organisasi:

#### 1. Meningkatkan produktivitas

Komunikasi yang efektif di tempat kerja hal yang paling penting bagi keberhasilan sebuah perusahaan. Setiap perusahaan memiliki seperangkat tujuan yang jelas.

## 2. Menyelesaikan konflik

Jika sebuah perusahaan menghadapi masalah, krisis dan konflik akibat antara karyawan menyebabkan penundaan pekerjaan sehari-hari. Hal ini menyebabkan pemborosan sumber daya dan menurunkan produktivitas kerja secara keseluruhan. Komunikasi yang terbuka di tempat kerja dapat mencegah dan menyelesaikan konflik, misalnya jika dua karyawan memiliki ketidaksetujuan atas beberapa masalah, maka konflik tersebut diselesaikan melalui diskusi bersama.

## 3. Mengembangkan kualitas karyawan

Lingkungan kerja yang ramah, memberikan kesempatan dan dorongan pada karyawan untuk mengungkapkan ide-ide, memberikan umpan balik, memotivasi karyawan untuk bekerja lebih baik, memberikan penghargaan merupakan beberapa contoh komunikasi efektif yang dapat memberikan kepuasan kerja dan peningkatan kualitas karyawan.

## 4. Membentuk hubungan profesional dan lingkungan yang kondusif

Karyawan dan manajer dalam suatu perusahaan harus berkomunikasi secara jelas, terbuka, dan jujur. Manajer harus membangun hubungan kerja yang menyenangkan sehingga karyawan tidak ragu untuk menyelesaikan pekerjaan dan membentuk hubungan yang baik. Hal ini membuat karyawan merasa peduli dan dihargai serta memberikan dorongan loyalitas terhadap perusahaan.

Pentingnya komunikasi di tempat kerja dapat disimpulkan menjadi kepuasan kerja. Jika karyawan puas bekerja dalam suatu perusahaan, fakta bahwa masa depan perusahaan benar-benar terjamin tidak akan mampu disanggah.

Menurut Hicks dalam Kartasapoetra dkk (2000:24) “bahwa komunikasi adalah dasar kehidupan organisasi.... seseorang manajer dalam menggunakan 95 persen dari waktu berkomunikasi untuk mengkoordinasikan unsur manusia dan unsur fisik dari organisasi agar satuan kerjanya efisien dan efektif.

### **2.3.3 Penggolongan Komunikasi Organisasi**

Komunikasi memegang peranan penting dalam organisasi dimana merupakan suatu proses sekaligus sarana untuk saling berbagi informasi antara anggota maupun pihak yang berada dalam organisasi atau perusahaan. Informasi ini kemudian digunakan untuk menyamakan pandangan para anggota, menentukan tujuan, hingga memutuskan suatu pilihan yang harus diambil oleh perusahaan atau organisasi tersebut.

Komunikasi dalam organisasi terbagi menjadi dua, yaitu komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal merupakan komunikasi yang terjadi di dalam organisasi itu sendiri, yakni antara pimpinan dengan karyawan, ataupun antar karyawan dengan karyawan lainnya. Sedangkan komunikasi eksternal lebih kepada komunikasi antara organisasi dengan lingkungan luar organisasi (Effendy, 2001:50).

## 1. Komunikasi internal

Komunikasi internal yang berkaitan dengan organisasi yaitu sebagai pertukaran gagasan diantara para pimpinan dan karyawan dalam suatu perusahaan dan yang menyebabkan terwujudnya perusahaan tersebut lengkap dengan strukturnya yang khas dan pertukaran gagasan secara horizontal dan vertical di dalam perusahaan yang menyebabkan pekerjaan langsung. Afandi (2008:57)

Organisasi sebagai kerangka kekerjaan menunjukkan adanya pembagian tugas antara orang-orang di dalam organisasi itu dan dapat diklasifikasikan sebagai tenaga pimpinan dan tenaga yang dipimpin. Untuk menyelenggarakan dan mengawasi pelaksanaan tujuan yang akan dicapai pimpinan, dibuat peraturan-peraturan sedemikian rupa sehingga pimpinan tidak perlu berkomunikasi langsung dengan seluruh karyawan. Pimpinan membuat kelompok-kelompok menurut jenis pekerjaannya dan mengangkat seseorang sebagai penanggung jawab atas kelompoknya dimana jumlah kelompok serta besarnya kelompok tergantung pada besar kecilnya organisasi.

Komunikasi internal meliputi berbagai cara yang dapat diklasifikasikan menjadi dua jenis, yaitu:

### a. Komunikasi Personal (*personal communication*)

Komunikasi personal adalah komunikasi antara dua orang dapat berlangsung secara tatap muka dan juga bermedia. Komunikasi personal tatap muka berlangsung secara dialogis sambil saling menatap sehingga terjadi kontak

pribadi, yang biasa disebut komunikasi antar personal (*interpersonal communication*). Sedangkan komunikasi personal bermedia adalah komunikasi dengan menggunakan alat, seperti telepon, memorandum, dan lainnya.

Komunikasi antar personal (*interpersonal communication*) karena situasinya tatap muka, oleh para ahli komunikasi ini dianggap sebagai jenis komunikasi efektif untuk menambah sikap, pendapat, dan perilaku seseorang.

b. Komunikasi kelompok (*group communication*)

Komunikasi kelompok adalah komunikasi antar seseorang dengan sekelompok orang dalam situasi tatap muka. Komunikasi kelompok ini dibedakan menjadi kelompok kecil dan kelompok besar. Pembagian ini lebih didasarkan pada ciri dan sifat komunikasi dalam hubungannya dengan proses komunikasi.

Komunikasi kelompok kecil ialah komunikasi antara seorang manajer dengan sekelompok karyawan yang memungkinkan terdapatnya kesempatan bagi salah seorang untuk memberikan tanggapan secara verbal. Jadi, dalam komunikasi kelompok kecil pemimpin tadi dapat melakukan komunikasi antar personal dengan salah seorang peserta kelompok. Sedangkan komunikasi kelompok besar adalah komunikasi komunikasi yang jumlahnya banyak, dalam suatu komunikasi, hampir tidak terdapat kesempatan untuk memberikan tanggapan secara verbal. Dengan kata lain, dalam komunikasi

kelompok besar, kecil sekali kemungkinannya bagi komunikator untuk berdialog dengan komunikan.

## 2. Komunikasi Eksternal

Komunikasi eksternal adalah komunikasi antara pimpinan organisasi dengan khalayak di luar organisasi. Komunikasi eksternal terdiri dari dua jalur secara timbal balik, yakni komunikasi dari organisasi kepada khalayak dan dari khalayak kepada organisasi. Komunikasi dari organisasi kepada khalayak pada umumnya bersifat informative, yang dilakukan sedemikian rupa sehingga khalayak merasa ada keterlibatan. Sedangkan komunikasi dari khalayak kepada organisasi merupakan umpan balik sebagai efek dari kegiatan komunikasi yang dilakukan organisasi (Effendy, 2001:51).

### 2.3.4 Sistem Komunikasi Organisasi

Sistem komunikasi adalah sekelompok orang, pedoman, dan media yang melakukan kegiatan mengolah, menyimpan. Menuangkan ide, gagasan, symbol, lambang menjadi pesan dalam membuat keputusan untuk mencapai suatu kesepakatan dan saling pengertian satu sama lain dengan mengolah pesan itu menjadi sumber informasi (Nurdin, 2008).

Sistem komunikasi organisasi adalah interaksi antara faktor-faktor yang ada dalam organisasi, yaitu antara lain: iklim, kepuasan organisasi, kepuasan komunikasi, aliran informasi dalam organisasi, motivasi, jaringan komunikasi dalam organisasi, budaya organisasi, teknologi informasi dalam organisasi, gaya kepemimpinan dan konflik dalam organisasi.

Pentingnya komunikasi dalam mempengaruhi sistem organisasi dinyatakan Likert menempatkannya sebagai variable manajerial penting sebagai dasar penyusunan teori empat sistem yang dikembangkan. Menurut Pace dan Faules (2000), masing-masing sistem memiliki pola komunikasi yang berbeda-beda:

1. Sistem mutlak; interaksi antara atasan dan bawahan di dominasi atasan, semua keputusan berasal dari atasan dan bentuk komunikasinya adalah intruksi dan perintah.
2. Sistem penguasa semi mutlak; bersifat otoriterian, komunikasi bersifat bebas dan terus terang.
3. Sistem penasihat; interaksi tingkat pribadi dan moderat, informasi berjalan baik ke atas maupun ke bawah, adanya kebebasan bawahan untuk mengambil keputusan dan pola komunikasinya bersifat konsultatif.
4. Sistem pengajak serta interaksi tim, informasi berjalan ke segala arah, komunikasi didasarkan kebebasan, keterbukaan, keterus terangan, dan hampir rasa takut akan hukuman.

Dari paparan ini, sistem yang paling ideal adalah sistem ke empat, sistem pengajak serta (*participatif management*) walaupun dalam prakteknya tidak semua organisasi dapat melakukannya.

### **2.3.5 Fungsi Komunikasi Dalam Organisasi**

Fungsi komunikasi dalam organisasi sangatlah besar, Menurut Sopiah (2008:142) Ada empat fungsi komunikasi, yaitu:

- a. Komunikasi berfungsi sebagai pengendali perilaku anggota. Fungsi berjalan jika karyawan diwajibkan menyampaikan keluhan terkait dengan pelaksanaan tugas kewajiban karyawan itu di dalam perusahaan.
- b. Komunikasi berfungsi untuk membangkitkan motivasi karyawan. Fungsi ini berjalan ketika manajer ingin meningkatkan kinerja karyawan, misalnya manajer menjelaskan atau menginformasikan seberapa baik karyawan telah bekerja dan dengan cara bagaimana karyawan dapat meningkatkan kinerjanya.
- c. Komunikasi berperan sebagai pengungkapan emosi. Fungsi ini berperan ketika kelompok kerja karyawan menjadi sumber pertama dalam interaksi social. Komunikasi yang terjadi merupakan mekanisme fundamental dimana masing-masing anggota dapat menunjukkan kekecewaan ataupun rasa puas mereka.
- d. Komunikasi berperan sebagai pertimbangan dalam pengambilan keputusan. Dimana komunikasi memberikan informasi yang di perlukan individu atau kelompok untuk mengambil keputusan dengan penyajian data guna mengenali dan menilai berbagai alternative keputusan.

Komunikasi dengan cara-cara tertentu bertindak untuk mengontrol perilaku anggota. Organisasi memiliki hirarki otoritas dan garis panduan formal yang wajib ditaati oleh karyawan. Fungsi terakhir komunikasi berhubungan dengan perannya dalam memfasilitasi pengambilan keputusan. Komunikasi memberikan informasi yang dibutuhkan oleh individu dan kelompok untuk

pengambilan keputusan dengan cara menyampaikan data untuk mengidentifikasi dan mengavaluasi pilihan-pilihan alternative yang ada.

Sedangkan menurut Sendjaja dalam Burhan (2009), organisasi baik yang mencari keuntungan (profit) maupun nirlaba (non-profit) memiliki empat fungsi komunikasi dalam organisasi yaitu:

#### 1. Fungsi Informatif

Organisasi dapat dipandang sebagai suatu sistem informasi. Maksudnya, seluruh anggota dalam suatu organisasi atau perusahaan berharap dapat memperoleh informasi yang lebih banyak dan tepat waktu. Informasi yang didapat memungkinkan setiap karyawan atau anggota melaksanakan pekerjaannya lebih pasti. Informasi pada dasarnya dibutuhkan oleh semua orang yang mempunyai perbedaan jabatan atau kedudukan dalam organisasi. Manajemen membutuhkan informasi untuk membuat suatu kebijakan ataupun guna mengatasi konflik yang terjadi dalam organisasi. Sedangkan karyawan (bawahan) membutuhkan informasi untuk melaksanakan pekerjaan, di samping itu juga informasi tentang jaminan keamanan, social, dan kesehatan.

#### 2. Fungsi Regulatif

Fungsi ini berkaitan dengan peraturan-peraturan yang berlaku dalam sebuah organisasi. Ada dua hal yang berpengaruh terhadap fungsi regulative ini. Pertama, atasan atau tatanan manajemen, memiliki kewenangan untuk mengendalikan semua informasi yang disampaikan. Disamping itu juga

memiliki wewenang untuk member instruksi atau perintah, sehingga dalam struktur organisasi kemungkinan mereka di tempatkan pada lapisan atas (*position of outhority*), supaya perintah-perintahnya dilaksanakan sebagaimana mestinya.

Namun demikian, sikap bawahan untuk menjalankan perintah banyak bergantung pada:

- a. Keabsahan pimpinan dalam menyampaikan perintah
- b. Kekuatan pimpinan dalam member sanksi
- c. Kepercayaan bawahan terhadap atasan sebagai seorang pimpinan sekaligus sebagai pribadi
- d. Tingkat kredibilitas pesan yang diterima bawahan

Kedua, berkaitan dengan pesan. Pesan-pesan regulative pada dasarnya berorientasi pada kerja. Artinya, bawahan membutuhkan kepastian peraturan tentang pekerjaan yang boleh untuk dilaksanakan.

### 3. Fungsi persuasif

Dalam mengatur suatu organisasi, kekuasaan dan kewenangan tidak akan selalu membawa hasil yang diharapkan. Adanya kenyataan ini maka banyak pimpinan yang lebih suka untuk memersuasi bawhannya dari pada member perintah. Sebab pekerjaan yang dilakukan secara sukarela oleh karyawan akan menghasilkan kepedulian yang lebih besar disbanding kalau pimpinan sering memperlihatkan kekuasaan dan kewenangannya.

#### 4. Fungsi integratif

Setiap organisasi berusaha untuk menyediakan saluran yang memungkinkan karyawan dapat melaksanakan tugas dan pekerjaan dengan baik. Ada dua saluran komunikasi formal, seperti penerbitan khusus dalam organisasi dan laporan kemajuan organisasi, juga saluran komunikasi informal, seperti perbincangan antar pribadi selama istirahat kerja, pertandingan olahraga, dan lainnya. Pelaksanaan aktivitas ini menumbuhkan keinginan untuk berpartisipasi yang lebih besar dalam diri karyawan terhadap organisasi.

#### 2.3.6 Memahami Komunikasi Dalam Organisasi

Gaya komunikasi atau *communication style* akan memberikan pengetahuan kepada kita tentang bagaimana perilaku orang-orang dalam suatu organisasi ketika mereka melaksanakan tindakan berbagai informasi dan gagasan. Gaya komunikasi didefinisikan sebagai perangkat perilaku antar pribadi yang terspesialisasi yang digunakan dalam suatu sistem tertentu.

Ada enam gaya komunikasi yang akan dibahas, yaitu *Controlling Style*, *Equalitarium Style*, *Structuring Style*, *Dynamic Style*, *Relinquishing Style* dan *Withdrawal Style*.

##### 1. *Controlling Style*

Gaya komunikasi yang bersifat mengendalikan ini, ditandai dengan adanya satu kehendak atau maksud untuk membatasi, memaksa dan mengatur perilaku, pikiran dan tanggapan orang lain.

Pihak-pihak yang memakai gaya ini, lebih memusatkan perhatian kepada pengiriman pesan disbanding upaya mereka untuk berbagi pesan. Mereka tidak mempunyai rasa ketertarikan dan perhatian pada umpan balik, kecuali jika umpan balik tersebut digunakan untuk kepentingan pribadi mereka.

Pesan-pesan yang berasal dari komunikator satu arah, tidak berusaha menjual gagasan agar dibicarakan bersama, namun lebih pada menjelaskan kepada orang lain apa yang dilakukannya.

## 2. *Equalitarium Style*

Dalam gaya komunikasi ini, tindak komunikasi dilakukan secara terbuka. Artinya, setiap anggota organisasi dapat mengungkapkan gagasan ataupun pendapat dalam suasana yang rileks, santai, dan informal. Orang-orang yang menggunakan gaya komunikasi yang bermakna kesamaan ini adalah orang-orang yang memiliki sikap kepedulian yang tinggi serta kemampuan membina hubungan baik dengan orang lain baik dalam kompleks pribadi maupun dalam lingkup hubungan kerja

## 3. *Structuring Style*

Gaya komunikasi yang terstruktur ini, memanfaatkan pesan-pesan verbal secara tertulis maupun lisan guna memantapkan perintah yang harus dilaksanakan, penjadwalan tugas dan pekerjaan serta struktur organisasi. Pengirim pesan (sender) lebih member perhatian kepada keinginan untuk mempengaruhi orang lain dengan jalan berbagai informasi tentang tujuan

organisasi, jadwal kerja, aturan dan prosedur yang berlaku dalam organisasi tersebut.

#### 4. *Dynamic Style*

Gaya komunikasi yang dinamis ini memiliki kecenderungan agresif, karena pengirim pesan atau sender memahami bahwa lingkungan pekerjaannya berorientasi pada tindakan. Tujuan utama gaya komunikasi yang agresif ini adalah menstimulasi atau merangsang pekerja/karyawan untuk bekerja dengan lebih cepat dan lebih baik. Gaya komunikasi ini cukup efektif digunakan dalam mengatasi persoalan-persoalan yang bersifat kritis, namun dengan persyaratan bahwa karyawan atau bawahan mempunyai kemampuan yang cukup untuk mengatasi masalah yang kritis tersebut.

#### 5. *Relinquishing Style*

Gaya komunikasi ini lebih mencerminkan kesediaan untuk menerima saran, pendapat, ataupun gagasan orang lain, dari pada untuk memberi perintah, meskipun pengirim pesan (sender) mempunyai hak untuk member perintah dan mengontrol orang lain. Pesan-pesan dalam gaya komunikasi ini akan efektif ketika pengirim pesan atau sender sedang bekerja sama dengan orang-orang yang berpengetahuan luas, berpengalaman, teliti serta bersedia untuk bertanggung jawab atas semua tugas atau pekerjaan yang dibebankan.

#### 6. *Withdrawal Style*

Akibat yang muncul jika gaya ini digunakan adalah melemahnya tindak komunikasi, artinya tidak ada keinginan dari orang-orang yang memakai

gaya ini untuk berkomunikasi dengan orang lain, karena ada beberapa persoalan ataupun kesulitan antar pribadi yang dihadapi oleh orang-orang tersebut.

### **2.3.7 Hambatan Dalam Komunikasi Organisasi**

Menurut Alex S. Nitisemito (1988:252-254), meskipun komunikasi yang disampaikan mudah dimengerti lengkap, tepat waktu, serta dalam perusahaan telah diciptakan komunikasi timbale balik, tetapi kemungkinan komunikasi tersebut tidak dilaksanakan atau dilaksanakan tetapi tidak sesuai dengan yang diinginkan. Hal ini disebabkan hambatan-hambatan yang terjadi di dalam pelaksanaan komunikasi, sehingga pelaksanaannya tidak sesuai dengan rencana.

Dengan pengetahuan tentang hambatan-hambatan komunikasi tersebut maka perusahaan akan mampu menghilangkan atau paling tidak meminimalisir timbulnya hambatan-hambatan dalam komunikasi. Adapun hambatan-hambatan tersebut antara lain:

#### **1. Hambatan psikologis**

Hambatan psikologis ini terjadi karena berbagai hal, misalnya karena komunikasi yang disampaikan seringkali keliru dan diralat, turunnya kewibawaan dari atasan dan sebagainya. Kalau komunikasi yang disampaikan sering salah, maka dapat saja menimbulkan ketidakpercayaan dari penerima komunikasi sehingga ada rasa keengganan untuk melaksanakan komunikasi atau pelaksanaan komunikasi yang disampaikan

dilakukan seandainya sendiri. Juga akibat kewibawaan pimpinan yang turun, dapat menyebabkan komunikasi yang disampaikan hanya lewat begitu saja tanpa adanya perhatian yang serius dari penerima komunikasi. Berdasarkan hal itu, maka setiap perusahaan harus mampu menghilangkan hambatan-hambatan psikologis yang dapat menyebabkan penyimpangan komunikasi-komunikasi.

## 2. Hambatan kurangnya motivasi

Kemampuan perusahaan untuk memotivasi orang-orangnya merupakan kunci mau tidaknya orang-orang di dalam perusahaan melaksanakan rencana-rencana, instruksi, petunjuk, dan saran-saran yang dikomunikasikan. Apabila perusahaan tidak mampu memotivasi orang-orangnya maka semua rencana-rencana, instruksi, petunjuk, saran dan sebagainya tidak dilaksanakan sepenuh hati atau mungkin dilaksanakan tapi tidak sesuai dengan rencana yang diinginkan.

## 3. Hambatan karena banyaknya perantara

Suatu komunikasi dalam penyampaiannya mungkin harus melalui beberapa perantara. Dan mungkin perantara yang harus dilalui dalam penyampaian komunikasi ini cukup banyak. Dan sebenarnya makin banyak perantara maka kemungkinan berubahnya komunikasi tersebut makin besar pula. Hal ini dapat dimaklumi sebab setiap perantara yang ikut menyampaikan komunikasi tersebut memiliki kecenderungan tertentu untuk merubah

komunikasi tersebut sesuai dengan kepentingan pribadinya. Apalagi bilamana komunikasi yang disampaikan adalah merupakan suatu komunikasi lisan.

Meskipun demikian tidak berarti komunikasi tertulis pun dengan adanya perantara yang banyak terhindar dari risiko perubahan. Untuk itu banyak perusahaan-perusahaan saat ini yang mengharuskan setiap perantara yang menyampaikan kembali mengharuskan memfoto copy surat tersebut dan pihak yang bersangkutan hanya cukup menandatangani dan menstempel foto copy dari surat tersebut. Oleh karena itulah makin banyak perantara dalam penyampaian komunikasi, apabila dilakukan dengan lisan maka kita harus berusaha mencegah kemungkinan timbulnya perubahan terhadap komunikasi yang disampaikan tersebut.

#### 4. Hambatan kurangnya partisipasi

Partisipasi antara yang satu dengan yang lain perlu ditingkatkan baik antara atasan dan bawahan maupun tingkat-tingkat yang sejajar. Kurangnya partisipasi antara pihak yang satu dengan pihak yang lain terutama antara pihak atasan dan bawahan merupakan hambatan terhadap komunikasi yang disampaikan. Sebab bila partisipasi kurang, akan dapat menyebabkan rasa kurang bertanggung jawab dari penerima komunikasi sehingga kemungkinan komunikasi yang disampaikan tidak dilaksanakan atau dilaksanakan semuanya sendiri.

Untuk meningkatkan partisipasi maka perlu diperhatikan misalnya mengikutsertakan bawahan yang kita anggap perlu untuk ikut serta dalam

pembuatan rencana-rencana. Dengan mengikutsertakan, maka mereka akan merasa dihargai dan ini menyebabkan mereka itu lebih merasa bertanggung jawab dalam melaksanakan tugas-tugasnya dalam organisasi atau perusahaan.

Selain itu beberapa para ahli juga mengemukakan secara umum biasanya hambatan komunikasi atau rintangan proses komunikasi ada beberapa hal, diantaranya:

1. Gangguan teknis, ini terjadi jika kesalahan suatu alat yang digunakan dalam berkomunikasi mengalami gangguan, sehingga informasi yang transmisikan sulit untuk diterima atau dipahami oleh komunikan.
2. Gangguan sistematik adalah gangguan komunikasi yang disebabkan karena kesalahan pada bahasa yang digunakan. Gangguan sistematik disebabkan beberapa hal:
  - a). Kata-kata yang digunakan terlalu banyak memakai bahasa asing sehingga sulit untuk dipahami oleh komunikan.
  - b). Struktur bahasa tidak menggunakan sebagaimana mestinya, sehingga membingungkan komunikan.
  - c). Latar belakang budaya yang menyebabkan salah persepsi terhadap symbol-simbol bahasa yang digunakan.
3. Gangguan psikologi, rintangan ini terjadi karena adanya gangguan yang disebabkan oleh persoalan-persoalan dalam diri individu.

4. Rintangan fisik atau organic, adalah rintangan yang disebabkan karena kondisi geografis, misalnya jarak social diantara peserta komunikasi, seperti senior dan junior.
5. Rintangan kerangka berfikir adalah rintangan yang disebabkan adanya perbedaan persepsi antara komunikator dan komunikan terhadap khalayak, terhadap yang digunakan dalam berkomunikasi, ini disebabkan latar belakang pengalaman dan pendidikan yang berbeda.
6. Rintangan budaya adalah rintangan yang disebabkan karena adanya perbedaan norma, kebiasaan dan nilai yang dianut oleh pihak-pihak yang terlibat dalam komunikasi.

Selain itu seorang komunikator harus memperhatikan berbagai penghambat dari proses komunikasi, adapun faktor-faktor penghambat adalah:

1. Kebisingan
2. Keadaan psikologis komunikasi
3. Kekurangan komunikator atau komunikan
4. Kesalahan penilaian oleh komunikator
5. Kurangnya pengetahuan komunikator atau komunikan
6. Bahasa
7. Isi pesan berlebihan
8. Bersifat satu arah
9. Faktor teknis
10. Kepentingan

11. Prasangka
12. Cara penyampaian yang verbalitas dan sebagian.

### 2.3.8 Klasifikasi Teori Komunikasi Organisasi

Para pakar berbeda dalam pemberian klasifikasi terhadap teori (pendekatan) komunikasi organisasi. Muhammad (2004), menyebutkan lima teori organisasi, yaitu: teori klasik, teori hubungan manusia, teori sistem social, teori poliyik, dan teori simbolis. Berbeda dengan Sedjaja (1994) membagi tiga pendekatan komunikasi organisasi, yaitu: pendekatan struktur dan fungsi organisasi, pendekatan manusia (*human relations*) dan pendekatan komunikasi sebagai pengorganisasian. Lain halnya dengan Devito (1997), menyebut empat pendekatan dalam organisasi yaitu: pendekatan ilmiah pendekatan hubungan antar manusia, pendekatan sistem, dan pendekatan cultural.

Menurut Robbins (1979), menjelaskan evolusi teori organisasi, mengklasifikasi teori organisasi menjadi empat tipe (tipe 1 sampai tipe 4), tipe 1 lebih didominasi oleh aliran klasik dan teori organisasi, tipe 2 mendominasi dari evolusi teori organisasi dan sifat social, tipe 3 ini mulai muncul dari aspek lingkungan dan termasuk aspek teknologi, dan tipe 4 orientasi teori organisasi bergeser ke aspek politis dari organisasi.

Untuk menjaga konsistensi, maka Pace dan Faules (2001:88) menggunakan istilah perspektif objektif dan perspektif subjektif dalam komunikasi organisasi.

## 1. Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Objektif

Perspektif ini memiliki pandangan dan asumsi tersendiri tentang komunikasi organisasi. Untuk lebih sistematisnya pembahasan tentang perspektif ini maka akan dipilah berdasarkan asumsi-asumsi yang berbeda tentang organisasi.

### a. Asumsi tentang organisasi

Komunikasi dalam perspektif ini masih dilihat sebagai suatu proses yang terstruktur, terorganisasi, tertata rapi, dan berproses sesuai dengan aturan yang telah ditetapkan. Perspektif objektif memiliki asumsi tersendiri tentang organisasi. Scott dalam Muhammad (2004:38) misalnya, menyebut menyebut empat unsur teori organisasi klasik, yaitu: pembagian kerja, hirarki proses fungsional. Struktur, dan pengawasan yang ketat. Pace dan Faules (2001:45-47) menulis sepuluh ciri suatu organisasi yang ideal sebagai berikut:

1. Suatu organisasi terdiri dari hubungan-hubungan yang ditetapkan antara jabatan-jabatan.
2. Tujuan atau rencana organisasi terbagi kedalam tugas-tugas organisasi disalurkan diantara berbagai jabatan sebagai kewajiban resmi.
3. Kewenangan untuk melaksanakan kewajiban diberikan kepada jabatan.
4. Garis-garis kewenangan dan jabatan diatur menurut tatanan hirarki.
5. Suatu sistem aturan dan regulasi yang umum tetapi tegas, yang ditetapkan secara formal, mengatur tindakan-tindakan dan fungsi-fungsi jabatan dalam organisasi.

6. Prosedur dalam organisasi bersifat formal dan impersonal yakni pengaturam-pengaturan organisasi berlaku bagi setiap orang.
  7. Suatu sikap dan prosedur untuk menerapkan suatu sistem disiplin merupakan bagaian dari organisasi.
  8. Anggota organisasi harus memisahkan kehidupan pribadadi dan kehidupan organisasi.
  9. Pegawai dipilih untuk bekerja dalam organisasi berdasarkan kualifikasi teknis, bukan koneksi politis, koneksi keluarga, aatau lainnya.
  10. Meskipun pekerjaan dalam birokrasi berdasarkan kecakapan teknis, kenaikan jabatan dilakukan berdasarkan senioritas dan prestasi kerja.
- b. Hubungan Organisasi dengan Manusia
- Konsep birokrasi ideal weber lebih terfokus pada pengorganisasian (organisasi formal).pada sisi lain, konsep yang ditawarkan lebih menunjukkan suatu upaya pencarian keteraturan, rasionalitas, dan regulasi atas perilaku manusia.
- c. Komunikasi dan Interaksi dalam Organisasi
- Terlepas dari masih berperannya sistem dan struktur dalam mengawal perilaku manusia dalam organisasi.Meskipun peran komunikasi dianggap penting, namun dalam perspektif objektif, komunikasi masih digunakan sebalai alat regulasi dalam control.

d. Hubungan antara Organisasi dan Lingkungan

Perspektif objektif mensyaratkan adanya pemisahan yang tajam (dikotomi) antar organisasi dan lingkungan. Organisasi hanya dapat berinteraksi dengan lingkungan (tanpa dapat menciptakan lingkungan). Organisasi adalah sistem yang merupakan bagian dari sistem-sistem lain, seperti lembaga-lembaga masyarakat.

e. Hubungan Budaya dan Organisasi

Perspektif objektif memiliki pandangan tersendiri tentang budaya dalam konteks organisasi. Dalam pandangan kaum objektif, unsur budaya dapat dimanipulasi agar dapat mempengaruhi hasil organisasi

2. Komunikasi Organisasi dalam Perspektif Subjektif

a. Asumsi tentang organisasi

Komunikasi organisasi dalam perspektif subjektif menurut Pace dan Faules (2001:33) adalah proses penciptaan makna atas interaksi yang menciptakan, memelihara, dan mengubah organisasi. Komunikasi organisasi adalah “perilaku pengorganisasian” yang terjadi dan bagaimana mereka yang terlihat dalam proses situ berinteraksi dan memberi makna atas apa yang sedang terjadi.

b. Hubungan organisasi dengan manusia

c. Komunikasi dan interaksi dalam organisasi

Kaum subjektif menyoroti proses komunikasi dan pembentukan pemahaman (*sense making*) para anggota organisasi

d. Hubungan antara organisasi dan lingkungan

Lingkungan dalam pemahaman perspektif subjektif bagi mereka tidak lebih sebagai produk interaksi dari anggota organisasi. Mempelajari organisasi adalah mempelajari perilaku pengorganisasian, dan inti perilaku tersebut adalah komunikasi.

e. Hubungan budaya dan organisasi.

#### 2.4 Penelitian Terdahulu

Penelitian ini dilakukan tidak terlepas dari penelitian-penelitian terdahulu yang pernah dilakukan sebagai bahan perbandingan dan kajian. Adapaun hasil-hasil penelitian yang dijadikan perbandingan dengan penelitian ini dapat dilihat pada tabel berikut :

**Tabel 2.1**  
**Penelitian Terdahulu**

No	Peneliti	Judul	Analisis	Hasil Penelitian
1	Eny Fitriani (2013)	Analisis kegiatan komunikasi organisasi pada PT. Kresna Duta Agroindo Perkebunan Sinar Mas Group Kecamatan Kombeng Kabupaten Kutai Timur.	Analisis Deskriptif	Kegiatan komunikasi organisasi pada PT. Kresna Duta Agroindo berjalan aktif, namun komunikasi antara atasan dengan bawahan kurang efektif, kurangnya kepedulian atasan terhadap bawahan sehingga membuat karyawan merasa segan untuk menyampaikan pendapat kepada pimpinan.

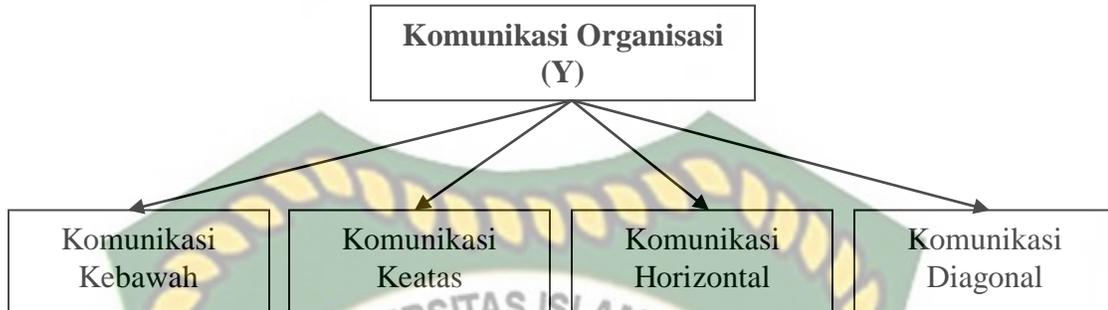
No	Peneliti	Judul	Analisis	Hasil Penelitian
2	Ni Putu Dessy Ariawati (2015)	Analisis iklim komunikasi organisasi (Studi kasus pada Uma Sri Hotel Bandung).	Analisis Deskriptif	Iklim komunikasi organisasi yang terjadi pada Uma Sri Hotel masih mengalami permasalahan, yaitu minimnya komunikasi antara atasan dengan bawahan, antara karyawan lama dan karyawan baru, dan <i>miss communication</i> berkaitan dengan <i>schedule</i> kerja maupun libur karyawan.
3	Fitriani (2016)	Analisis jaringan komunikasi informal Adidas Team di PT. Damco Indonesia Jakarta Pusat.	Analisis Deskriptif	Jaringan komunikasi informal Adidas Team cukup berperan penting dalam membantu permasalahan dalam perusahaan, komunikasi kelompok yang sudah terjalin dalam jaringan komunikasi menjadi wadah untuk mencari informasi atau menyebarkan informasi.

Sumber: Data Olahan, 2019.

## 2.5 Kerangka Pemikiran

Kerangka pemikiran adalah suatu diagram yang menjelaskan secara garis besar alur logika berjalannya sebuah penelitian. Kerangka pemikiran pada penelitian ini dapat dilihat pada gambar 2.1 dibawah ini:

**Gambar 2.1**  
**Kerangka Pemikiran Penelitian**



Sumber: Data Olahan, 2019.

## 2.6 Hipotesis

Berdasarkan permasalahan yang telah dikemukakan diatas serta berbagai teori yang relevan, maka penulis dapat merumuskan hipotesis yaitu sebagai berikut:

“Diduga bahwa komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi sudah berjalan dengan baik”.

### BAB III METODE PENELITIAN

#### 3.1 Lokasi / Objek Penelitian

Lokasi penelitian ini dilakukan di PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi. PT. Duta Palma Nusantara merupakan salah satu perusahaan terbesar di Riau yang bergerak dibidang perkebunan kelapa sawit.

#### 3.2 Operasional Variabel Penelitian

Variabel penelitian yang akan dianalisis dalam pembahasan ini dapat didefinisikan sebagai berikut:

**Tabel 3.1**  
**Operasionalisasi Variabel Penelitian**

No	Variabel / Definisi	Dimensi	Indikator	Skala
1	Komunikasi Organisasi (Y), pengiriman dan penerimaan berbagai pesan organisasi didalam kelompok formal maupun informal dari suatu organisasi (Wiryanto, 2005).	1. Komunikasi Kebawah	a. Instruksi tugas. b. Pesan. c. Informasi.	Ordinal
		2. Komunikasi Keatas	a. Memberikan informasi berharga dalam membuat keputusan. b. Memperkuat apresiasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi. c. Membantu karyawan dalam mengatasi masalah pekerjaan.	Ordinal

No	Variabel / Definisi	Dimensi	Indikator	Skala
		3. Komunikasi Horizontal	a. Hubungan komunikasi antar karyawan. b. Waktu terjadinya komunikasi. c. Permasalahan yang dibicarakan.	Ordinal
		4. Komunikasi Diagonal	a. Hubungan komunikasi dua arah. b. Penyampaian komunikasi. c. Petunjuk kepada bawahannya.	Ordinal

Sumber: Data Olahan, 2019.

### 3.3 Populasi dan Sampel

Populasi, menurut Sugiyono (2013:115) adalah keseluruhan dari objek yang akan diteliti. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh karyawan PT. Duta Palma Nusantara di PKS Sei. Kuko Kabupaten Kuantan Singingi pada divisi kantor tahun 2017 yang berjumlah 12 orang.

Sampel adalah sebagian atau wakil dari populasi yang diteliti (Sugiyono, 2013:116). Sampel yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebanyak 12 orang responden. Teknik dalam pengambilan sampel adalah dengan menggunakan teknik sensus yaitu keseluruhan dari populasi dijadikan sebagai sampel penelitian.

### 3.4 Jenis dan Sumber Data

Jenis dan sumber data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Data Primer

Data primer adalah data yang diperoleh secara langsung dari sumbernya (tidak melalui perantara), yakni data yang diperoleh dari responden melalui kuesioner secara langsung. Data primer secara khusus dikumpulkan untuk menjawab pertanyaan peneliti (Indriantoro & Supomo, 2002). Dalam penelitian ini untuk mendapatkan data primer dilakukan dengan cara menyebar kuesioner kepada responden yaitu karyawan PT. Duta Palma Nusantara.

### 2. Data Sekunder

Data yang diperoleh dari tempat penelitian ini dilaksanakan yang bersifat mendukung analisis penelitian, meliputi: gambaran umum mengenai perusahaan, sejarah singkat perusahaan, data karyawan, serta dokumentasi lainnya untuk mendukung permasalahan penelitian.

## 3.5 Teknik Pengumpulan Data

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan dalam penelitian ini adalah sebagai berikut:

### 1. Kuesioner

Yaitu dengan membuat daftar pertanyaan/ Pernyataan tertulis tentang komunikasi organisasi, untuk diisi yang ditujukan kepada karyawan (responden) sesuai dengan alternatif jawaban yang telah disediakan. Tujuan penyebaran kuesioner ini adalah agar mengetahui bagaimana berjalannya komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara.

## 2. Wawancara

Yaitu suatu teknik pengumpulan data dengan cara berkomunikasi langsung dengan pimpinan perusahaan dan karyawan yang ada hubungannya dengan penelitian ini. Peneliti mengadakan tanya jawab secara non formal untuk menanyakan data untuk mendukung penelitian.

## 3. Observasi

Yaitu dengan melakukan pengamatan langsung untuk mencari informasi pada tempat penelitian guna mendukung data yang tidak ditemui dalam kuesioner.

### 3.6 Teknik Analisis Data

Analisis data dalam penelitian ini dengan menggunakan metode deskriptif yaitu suatu analisis data dengan cara mengelompokkan data yang disusun sedemikian rupa, ditabulasikan dan kemudian menghubungkannya dengan teori-teori yang berkaitan dengan permasalahan yang dihadapi oleh perusahaan.

Untuk mendapatkan hasil dari data variabel, penulis mentransformasikan dari data kualitatif pada kuesioner menjadi kuantitatif dengan memberikan skor atau bobot nilai pada kuesioner dengan ketentuan yang dapat dilihat pada tabel dibawah ini:

**Tabel 3.2**  
**Skala Pengukuran Kuesioner**

Kategori Pilihan Jawaban		Skor/Bobot Nilai
SB	Sangat Baik	5
B	Baik	4
CB	Cukup Baik	3
TB	Tidak Baik	2
STB	Sangat Tidak Baik	1

Sumber: Sugiyono, (2008:199).

Dari skala tersebut dapat dilihat bahwa semakin tinggi skor yang diperoleh, maka akan semakin baik pula komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara. Kuesioner akan disusun berdasarkan item-item dengan menggunakan skala ordinal (1 sampai 5).

Dalam analisis kuantitatif ditemukan kriteria interpretasi skor diawali dengan menentukan interval kelas dari gradian (alternatif jawaban yang disebut kategori), (Silaen dan Widiyono, 2013: 128) dengan rumus sebagai berikut :

$$CI = \frac{Range}{C}$$

Keterangan:

- CI = *Class Interval* (interval Kelas)  
 Range = Skor tertinggi – Skor Terendah  
 C = Jumlah kelas (umumnya sama dengan kelas alternatif jawaban)

Dengan demikian interval kelas =  $\frac{5-1}{5} = 0,8$  kemudian dapat disusun kriteria interpretasi skor sebagai berikut:

No	Kategori	Interval
1	Sangat Baik	4.21 – 5.00
2	Baik	3.41 – 4.20
3	Kurang Baik	2.61 – 3.40
4	Tidak Baik	1.81 – 2.60
5	Sangan Tidak Baik	1.00 – 1.80

Sumber: Silaen dan Widiyono, (2013: 128).

## BAB IV GAMBARAN UMUM PERUSAHAAN

### 4.1 Sejarah Singkat PT. Duta Palma Nusantara

PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi merupakan perusahaan swasta nasional yang bergerak dalam bidang pengolahan produksi kelapa sawit, disebabkan karena permintaan minyak kelapa sawit yang semakin meningkat baik di pasar domestik maupun internasional setiap tahunnya, sehingga pengembangan sektor perkebunan terutama tanaman kelapa sawit merupakan salah satu yang mendapat prioritas pengembangan oleh pemerintah.

Hal ini ditujukan untuk meningkatkan ekspor non migas serta memenuhi kebutuhan minyak di pasar dalam negeri maupun internasional. Dalam rangka partisipasi pihak swasta dalam membangun perkebunan kelapa sawit di Indonesia, maka PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko diberi kepercayaan oleh pemerintah untuk membangun dan mengembangkan perusahaan perkebunan kelapa sawit dan memiliki delapan cabang salah satu diantaranya yaitu berlokasi diwilayah Kecamatan Kuantan Tengah Daerah Tingkat – 1 Provinsi Riau yaitu PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. KukoKuantan Singingi.

Didirikan pada tahun 1990 dan nama seorang pemimpin pertamanya Bapak Surya Darmadi. Realisasi pembangunan perkebunan kelapa sawit pada tahap awal yaitu seluas 8.000 Ha, setelah perkebunan ini siap tanam dua tahun barulah didirikan

pabrik pengolahan kelapa sawit atau PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi.

PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko ini dibangun dengan kapasitas mesin 60 (enam puluh) Ton TBS/Jam. Sebagian disuplay dari hasil TBS PT. WJT (Warna Jingga Timur) yang merupakan satu group dengan PT. Duta Palma Nusantara Sei. Kuko. Yaitu berlokasi di Baserah Kecamatan Kuantan Hilir Kabupaten Kuantan Singingi, Daerah Tingkat – 1 Provinsi Riau.

Produksi akhir yang dihasilkan dari hasil perkebunan ini adalah minyak sawit mentah yang dikenal dengan Crude Palm Oil dan Inti Sawit.

#### **4.2 Visi dan Misi PT. Duta Palma Nusantara**

Adapun Visi dari PT. Duta Palma Nusantara adalah:

- a. Menjadi perusahaan handal dan dinamis yang diperhitungkan secara nasional dan internasional.
- b. Perusahaan yang tidak hanya berorientasi kepada keuntungan tetapi juga peduli terhadap lingkungan sekitar.

Adapun Misi dari PT. Duta Palma Nusantara adalah:

- a. Menjadikan PT. Duta Palma Nusantara sebagai pemimpin pasar yang mengutamakan kualitas produk dan pelayanan kepada pelanggan.
- b. Membangun marketing dan jaringan distribusi yang luas serta disegani dibidang agrobisnis

c. Membangun dan mengembangkan sumber daya manusia yang mengerti, memahami, menguasai dan mampu melaksanakan serta mengontrol dibidangnya.

d. Menjadikan perusahaan sebagai sarana bagi karyawan dalam meningkatkan kesejahteraan.

#### **4.3 Struktur Organisasi PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko di Kabupaten Kuantan Singingi**

Untuk lebih lancarnya suatu kegiatan perusahaan demi pencapaian tujuannya memerlukan beberapa sarana. Salah satu sarana yang dibutuhkan tersebut adalah organisasi yang pengorganisasian yang telah terstruktur dengan baik. Struktur organisasi akan menggambarkan pembagian-pembagian tugas menurut fungsi-fungsi yang ada dalam organisasi, dan dapat dijadikan sebagai pengendalian para pekerja agar bekerja dengan baik.

Adapun yang mengisi jabatan pada Divisi Kantor pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi dapat dilihat sebagai berikut:

##### **1. Kepala Tata Usaha (KTU)**

Bertugas mengelola semua kegiatan administrasi dan keuangan dalam lingkungan pabrik (perusahaan) untuk mendapatkan data yang benar dan akurat sehingga menghasilkan laporan dan informasi yang tepat waktu, relevan, dan konsisten sebagai alat pengendalian, pengamanan asset dan sumber daya serta pengambilan keputusan.

## 2. Pembukuan

Bertugas menerapkan sistem dan prosedur akuntansi yang ditetapkan, dan menyusun laporan keuangan perusahaan.

## 3. Krani Pemasaran

Bertugas dan bertanggung jawab atas minyak yang diolah perhari oleh perusahaan.

## 4. Krani Gudang

Bertugas merencanakan, mengkoordinasi, mengontrol dan mengevaluasi semua kegiatan penerimaan, penyimpanan dan persediaan stok barang.

## 5. Krani Produksi

Bertugas melakukan sounding atas minyak dan inti sawit setiap pagi hari, mengetahui hasil analisa mutu produksi, mencatat total buah masuk/diolah setiap hari dan mengestimasi sisa buah diolah.

## 6. Krani Timbang

Bertugas dalam melakukan penimbangan masuk dan keluar atas kendaraan angkutan dan memastikan dalam keadaan siap untuk ditimbang, membuat rekapitulasi data timbangan menurut pabrik dengan data timbangan.

## 7. Payroll

Bertugas membuat rekapitulasi data kepegawaian dan laporan posisi pegawai, mencatat absensi karyawan setiap hari, dan membuat laporan-laporan.

## 8. Op. Pemasaran CPO/Kernel

Bertugas dalam pengolahan minyak kelapa sawit.

#### 9. Kasir

Bertugas menyimpan uang kas perusahaan, mencatat seluruh penerimaan/pengeluaran yang berhubungan dengan kas/bank serta membuat bukti transaksi dan melakukan pembayaran sesuai bukti yang telah disahkan oleh KTU.

#### 10. ADM. Pembelian

Bertugas dan bertanggung jawab atas pemesanan barang atau keperluan perusahaan baik dalam kantor maupun luar kantor, dan menyimpan data pembelian.

**Gambar 4.1**  
**Struktur Organisasi Divisi Kantor PT. Duta Palma Nusantara PKS**  
**Sei. Kuko Kuantan Singingi 2018**



*Sumber: PT. Duta Palma Nusantara, 2019.*

#### 4.4 Aktivitas Perusahaan

PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi, sebagaimana yang telah disebutkan sebelumnya adalah suatu perusahaan yang bergerak dibidang pengolahan kelapa sawit.

Adapun pengolahan ini meliputi: penyediaan tempat sawit yang akan diolah, penyediaan tempat mesin untuk mengolah sawit, instalasi listrik/air untuk merebus sawit, instalasi mesin-mesin untuk pengolahan sawit selanjutnya, lahan parkir, dan tenaga keamanan.

Dalam melaksanakan kegiatan produksinya PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi berupaya untuk meningkatkan produktivitas pada setiap tahunnya sesuai dengan perkembangan produksi lahan perkebunan kelapa sawit inti yang diperuntukkan bagi kebutuhan industri tersebut.

Selain aktivitas tersebut pihak perusahaan juga melakukan aktivitas lainnya yaitu dalam bidang pemasaran, administrasi, dan kegiatan sosial kemasyarakatan. Dalam kegiatan pemasaran ini, perusahaan memasarkan produksinya ke berbagai Negara di kawasan Asia dan Eropa. Selanjutnya dalam menjalankan aktivitas administrasi atau kegiatan perkantoran sehari-hari perusahaan melaksanakan administrasi secara keseluruhan. Sedangkan dalam kegiatan sosial kemasyarakatan sebagaimana yang menjadi tujuan atau misi dari perusahaan secara keseluruhan adalah dalam melaksanakan kegiatan perkebunan dan pengolahannya dalam rangka untuk memperluas penyebaran penduduk, menyerap tenaga kerja, dan mengentas kemiskinan.



## BAB V

### HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

#### 5.1 Identitas Responden

Pada bab ini akan dibahas analisis dan pembahasan terhadap hasil penelitian tentang Analisis Komunikasi Organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi. Analisis ini bertujuan untuk mengetahui dan menganalisis komunikasi organisasi pada perusahaan tersebut.

Data-data yang dianalisis diperoleh melalui kuesioner yang ditujukan kepada para responden yang merupakan karyawan pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi. Maka terlebih dahulu akan dianalisis identitas responden yang menjadi sampel pada penelitian ini yaitu berjumlah 12 responden. Hal-hal tersebut antara lain mencakup jenis kelamin, usia, pendidikan dan lama bekerja yang menjadi responden dalam penelitian ini.

##### 5.1.1 Jenis Kelamin

Untuk mengetahui jenis kelamin responden pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi, maka dapat dilihat pada tabel 5.1 berikut ini:

**Tabel 5.1**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Jenis Kelamin**

No	Jenis Kelamin	Frekuensi	Persentase
1	Laki-Laki	6	50.00
2	Perempuan	6	50.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.1 diatas, diketahui bahwa dari 12 responden pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi, responden yang berjenis kelamin Laki-Laki yaitu sebanyak 6 orang atau 50.00% dan yang berjenis kelamin Perempuan yaitu sebanyak 6 orang atau 50.00%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan laki-laki dan perempuan pada divisi kantor di PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi berjumlah sama.

### 5.1.2 Usia

Didalam sebuah perusahaan usia menjadi faktor yang diperhitungkan, karena hal ini bisa mempengaruhi kinerja seseorang didalam perusahaan tersebut. Biasanya semakin tua usia seorang karyawan maka semakin menurun pula kinerjanya. Berikut jumlah responden berdasarkan tingkat usia :

**Tabel 5.2**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Usia**

No	Kelompok Umur	Frekuensi	Persentase
1	20 s.d 29	3	25.00
2	30 s.d 39	5	41.67
3	40 s.d 49	3	25.00
4	>50	1	8.33
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.2 diatas, diketahui bahwa dari 12 responden pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi, responden yang berusia antara 20 s.d 29 tahun yaitu sebanyak 3 orang atau 25.00%, responden yang berusia antara 30 s.d 39 tahun yaitu sebanyak 5 orang atau 41.67%,

responden yang berusia antara 40 s.d 49 tahun yaitu sebanyak 3 orang atau 25.00%, dan responden yang berusia diatas 50 tahun yaitu sebanyak 1 orang atau 8.33%. Dengan demikian responden terbanyak adalah responden yang berusia antara 30 s.d 39 tahun.

### 5.1.3 Pendidikan

Pendidikan merupakan faktor penting dalam upaya meningkatkan kemampuan seorang karyawan. Karyawan yang memiliki latar belakang pendidikan yang tinggi pada umumnya akan lebih mudah memahami tugas dan pembelajaran yang diberikan. Berikut ini adalah jumlah responden berdasarkan tingkat pendidikan:

**Tabel 5.3**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Tingkat Pendidikan**

No	Pendidikan	Frekuensi	Persentase
1	SMA/Sederajat	8	66.66
2	Diploma	2	16.67
3	S1	2	16.67
4	S2	-	0.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.3 diatas, diketahui bahwa dari 12 responden pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi, responden berpendidikan SMA/Sederajat sebanyak 8 orang atau 66.66%, responden dengan tingkat pendidikan Diploma sebanyak 2 orang atau 16.67, responden dengan tingkat pendidikan S1 sebanyak 2 orang atau 16.67, dan responden dengan tingkat pendidikan S2 tidak ada. Dengan demikian secara garis besar

dapat dilihat responden terbanyak merupakan responden dengan tingkat pendidikan SMA/Sederajat yaitu sebanyak 8 orang atau 66.66%.

#### 5.1.4 Lama Bekerja

Adapun lamanya bekerja karyawan dalam memberikan kontribusi terhadap perusahaan di PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi dapat dilihat pada tabel 5.4 berikut ini:

**Tabel 5.4**  
**Karakteristik Responden Berdasarkan Lama Bekerja**

No	Lama Bekerja	Frekuensi	Persentase
1	< 1 Tahun	-	0.00
2	1-5 Tahun	2	16.67
3	6-10 Tahun	4	33.33
4	> 10 Tahun	6	50.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.4 diatas, diketahui bahwa dari 12 responden pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi, responden dengan lama masa kerja kurang dari 1 tahun tidak ada, responden dengan lama masa kerja antara 1-5 tahun adalah sebanyak 2 orang atau 16.67%, responden dengan lama masa kerja antara 6-10 tahun adalah sebanyak 4 orang atau 33.33%, dan responden dengan lama masa kerja diatas 10 tahun adalah sebanyak 6 orang atau 50.00%. Dengan demikian dapat disimpulkan bahwa karyawan yang bekerja di PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi mayoritas karyawannya adalah dengan lama masa kerja diatas 10 tahun yaitu 6 orang atau 50.00%.

## **5.2 Analisis Komunikasi Organisasi Pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi**

Komunikasi dibutuhkan seseorang untuk berhubungan dengan orang lain, karena komunikasi merupakan pengaruh dan alat dalam aktifitas manusia. Komunikasi organisasi merupakan komunikasi yang terjadi antara orang-orang yang berada di dalam perusahaan itu sendiri, juga diantara orang-orang yang berada di dalam organisasi/perusahaan dengan publik luar, dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.

Dalam penelitian ini terdapat 4 dimensi untuk mengukur bagaimana komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi, yang meliputi dimensi komunikasi kebawah, komunikasi keatas, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal. Untuk lebih jelasnya mengenai dimensi-dimensi tersebut maka akan diuraikan dibawah ini:

### **5.2.1 Analisis Dimensi Komunikasi Kebawah**

Komunikasi kebawah merupakan suatu pesan yang disampaikan dari atasan terhadap bawahan atau dari tingkat yang lebih tinggi kepada tingkat yang lebih rendah. Komunikasi kebawah digunakan untuk menyampaikan pesan-pesan yang berkenaan dengan tugas-tugas dan pemeliharaan. Pesan tersebut biasanya berhubungan dengan hal pengarahan, tujuan, disiplin, perintah, pertanyaan, dan kebijaksanaan umum.

Terdapat 3 indikator untuk mengukur tentang dimensi komunikasi kebawah pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi, yaitu antara lain: instruksi tugas, pesan, dan informasi.

#### 1. Indikator Instruksi Tugas

Instruksi tugas adalah perintah atau arahan yang diberikan oleh atasan kepada bawahan untuk melakukan suatu pekerjaan atau melaksanakan suatu tugas yang diberikan atasan. Untuk dapat melihat hasil jawaban responden terhadap pernyataan tentang indikator ini, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.5**  
**Tanggapan Responden Tentang Intruksi tugas dari atasan ke bawahan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Baik	3	25.00
2	Baik	5	41.67
3	Cukup Baik	4	33.33
4	Tidak Baik	-	0.00
5	Sangat Tidak Baik	-	0.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.5 diatas, dapat diketahui dari 12 orang responden menyatakan tanggapan tentang Intruksi tugas dari atasan ke bawahan. Jawaban tertinggi responden yang memberikan jawaban Baik yaitu sebanyak 5 orang atau 41.67%, responden yang memberikan jawaban Cukup Baik yaitu sebanyak 4 orang atau 33.33%, responden yang memberikan jawaban Sangat Baik yaitu sebanyak 3 orang atau 25.00%, responden yang memberikan jawaban Tidak Baik dan responden yang memberikan jawaban Sangat Tidak Baik tidak ada.

Jadi dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden tentang Intruksi tugas dari atasan ke bawahan berada pada kategori Baik.

## 2. Indikator Pesan

Pesan adalah sesuatu yang disampaikan oleh atasan kepada bawahan. Pesan ini dilakukan dengan cara tatap muka atau media komunikasi. Isi dari pesan ini dapat berupa informasi, nasehat dan propaganda kepada karyawan (bawahan). Untuk dapat melihat hasil jawaban responden terhadap pernyataan tentang indikator ini, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.6**  
**Tanggapan Responden Tentang Pesan yang disampaikan dari atasan ke bawahan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Baik	5	41.67
2	Baik	4	33.33
3	Cukup Baik	3	25.00
4	Tidak Baik	-	0.00
5	Sangat Tidak Baik	-	0.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.6 diatas, dapat diketahui dari 12 orang responden menyatakan tanggapan tentang Pesan yang disampaikan dari atasan ke bawahan. Jawaban tertinggi responden yang memberikan jawaban Sangat Baik yaitu sebanyak 5 orang atau 41.67%, responden yang memberikan jawaban Baik yaitu sebanyak 4 orang atau 33.33%, responden yang memberikan jawaban Cukup Baik yaitu sebanyak 3 orang atau 25.00%, responden yang

memberikan jawaban Tidak Baik dan responden yang memberikan jawaban Sangat Tidak Baik tidak ada. Jadi dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden tentang Pesan yang disampaikan dari atasan ke bawahan berada pada kategori Sangat Baik.

### 3. Indikator Informasi

Informasi yang disampaikan dari atasan ke bawahan ini dapat berupa suatu nasehat atau pengarahan tentang aturan-aturan dari perusahaan yang berguna untuk kemajuan bawahan dalam mencapai tujuan-tujuan dari perusahaan. Untuk dapat melihat hasil jawaban responden terhadap pernyataan tentang indikator ini, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.7**  
**Tanggapan Responden Tentang Informasi yang disampaikan dari atasan ke bawahan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Baik	3	25.00
2	Baik	5	41.67
3	Cukup Baik	4	33.33
4	Tidak Baik	-	0.00
5	Sangat Tidak Baik	-	0.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.7 diatas, dapat diketahui dari 12 orang responden menyatakan tanggapan tentang Informasi yang disampaikan dari atasan ke bawahan. Jawaban tertinggi responden yang memberikan jawaban Baik yaitu sebanyak 5 orang atau 41.67%, responden yang memberikan jawaban Cukup

Baik yaitu sebanyak 4 orang atau 33.33%, responden yang memberikan jawaban Sangat Baik yaitu sebanyak 3 orang atau 25.00%, responden yang memberikan jawaban Tidak Baik dan responden yang memberikan jawaban Sangat Tidak Baik tidak ada. Jadi dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden tentang Informasi yang disampaikan dari atasan ke bawahan berada pada kategori Baik.

### 5.2.2 Analisis Dimensi Komunikasi Keatas

Komunikasi keatas merupakan suatu pesan yang mengalir dari bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Tujuan dari komunikasi ini adalah untuk memberikan saran dan mengajukan pertanyaan. Komunikasi ke atas berfungsi sebagai timbal balik bagi pemimpin dalam memberikan petunjuk tentang keberhasilan suatu pesan yang diberikan kepada bawahan dan dapat memberikan stimulus kepada karyawan untuk berpartisipasi dalam merumuskan pelaksanaan kebijaksanaan bagi organisasinya.

Komunikasi ke atas merupakan sumber informasi yang penting dalam membuat keputusan, karena dengan adanya komunikasi ini pemimpin dapat mengetahui bagaimana pendapat bawahan terhadap atasan, mengenai pekerjaan mereka, mengenai rekan-rekan kerja dan mengenai organisasi. Komunikasi atasan kepada bawahan yang berjalan dengan efektif dalam organisasi dapat menghasilkan suatu *team work* yang baik, sehingga dapat mendukung

keharmonisan organisasi dan koordinasi kerja yang berdampak positif pada pencapaian target dan prestasi kerja.

Terdapat 3 indikator untuk mengukur tentang dimensi komunikasi keatas pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi, yaitu antara lain: memberikan informasi berharga dalam membuat keputusan, memperkuat apresiasi dan loyalitas karyawan terhadap organisasi, dan membantu karyawan dalam mengatasi masalah pekerjaan.

#### 1. Indikator Memberikan Informasi Berharga Dalam Membuat Keputusan

Arus komunikasi ke atas yang memberikan informasi berharga membuat keputusan adalah kebebasan atau keterbukaan karyawan kepada atasan dalam menyampaikan informasi yang berguna bagi atasan dalam mengambil suatu keputusan. Untuk dapat melihat hasil jawaban responden terhadap pernyataan tentang indikator ini, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.8**  
**Tanggapan Responden Tentang Arus komunikasi keatas yang memberikan informasi berharga membuat keputusan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Baik	2	16.67
2	Baik	6	50.00
3	Cukup Baik	4	33.33
4	Tidak Baik	-	0.00
5	Sangat Tidak Baik	-	0.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.8 diatas, dapat diketahui dari 12 orang responden menyatakan tanggapan tentang Arus komunikasi keatas yang memberikan informasi berharga membuat keputusan. Jawaban tertinggi responden yang memberikan jawaban Baik yaitu sebanyak 6 orang atau 50.00%, responden yang memberikan jawaban Cukup Baik yaitu sebanyak 4 orang atau 33.33%, responden yang memberikan jawaban Sangat Baik yaitu sebanyak 2 orang atau 16.67%, responden yang memberikan jawaban Tidak Baik dan responden yang memberikan jawaban Sangat Tidak Baik tidak ada. Jadi dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden tentang Arus komunikasi keatas yang memberikan informasi berharga membuat keputusan berada pada kategori Baik.

## 2. Indikator Memperkuat Apresiasi dan Loyalitas Karyawan Terhadap Organisasi

Komunikasi ke atas memperkuat apresiasi dan loyalitas merupakan salah satu keutamaan yang harus dimiliki karyawan untuk meningkatkan komunikasi di dalam organisasi. Untuk dapat melihat hasil jawaban responden terhadap pernyataan tentang indikator ini, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.9**  
**Tanggapan Responden Tentang Komunikasi keatas untuk memperkuat apresiasi dan loyalitas**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Baik	2	16.67
2	Baik	7	58.33
3	Cukup Baik	3	25.00
4	Tidak Baik	-	0.00
5	Sangat Tidak Baik	-	0.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.

Berdasarkan tabel 5.9 diatas, dapat diketahui dari 12 orang responden menyatakan tanggapan tentang Komunikasi keatas untuk memperkuat apresiasi dan loyalitas. Jawaban tertinggi responden yang memberikan jawaban Baik yaitu sebanyak 7 orang atau 58.33%, responden yang memberikan jawaban Cukup Baik yaitu sebanyak 3 orang atau 25.00%, responden yang memberikan jawaban Sangat Baik yaitu sebanyak 2 orang atau 16.67%, responden yang memberikan jawaban Tidak Baik dan responden yang memberikan jawaban Sangat Tidak Baik tidak ada. Jadi dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden tentang Komunikasi keatas untuk memperkuat apresiasi dan loyalitas berada pada kategori Baik.

### 3. Indikator Membantu Karyawan Dalam Mengatasi Masalah Pekerjaan

Komunikasi ke atas yang membantu karyawan mengatasi masalah pekerjaan merupakan komunikasi yang berlangsung antara bawahan dengan atasan terhadap masalah-masalah yang muncul dalam pekerjaan dan tugas, sehingga bawahan mendapatkan solusi atas permasalahan yang terjadi dari atasan. Untuk dapat melihat hasil jawaban responden terhadap pernyataan tentang indikator ini, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.10**  
**Tanggapan Responden Tentang Komunikasi keatas yang membantu**  
**karyawan mengatasi masalah pekerjaan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Baik	2	16.67
2	Baik	8	66.66
3	Cukup Baik	2	16.67
4	Tidak Baik	-	0.00
5	Sangat Tidak Baik	-	0.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.10 diatas, dapat diketahui dari 12 orang responden menyatakan tanggapan tentang Komunikasi keatas yang membantu karyawan mengatasi masalah pekerjaan. Jawaban tertinggi responden yang memberikan jawaban Baik yaitu sebanyak 8 orang atau 66.66%, responden yang memberikan jawaban Sangat Baik yaitu sebanyak 2 orang atau 16.67%, responden yang memberikan jawaban Cukup Baik yaitu sebanyak 2 orang atau 16.67%, responden yang memberikan jawaban Tidak Baik dan responden yang memberikan jawaban Sangat Tidak Baik tidak ada. Jadi dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden tentang Komunikasi keatas yang membantu karyawan mengatasi masalah pekerjaan berada pada kategori Baik.

### 5.2.3 Analisis Dimensi Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal juga disebut komunikasi menyamping/lateral. Komunikasi ini merupakan bentuk komunikasi secara mendatar, antara karyawan sesama karyawan, anggota staf dengan anggota staf, dan sebagainya.

Komunikasi horizontal seringkali berlangsung secara tidak formal, komunikasi horizontal diperlukan untuk menghemat waktu dan memudahkan koordinasi sehingga mempercepat tindakan. Komunikasi horizontal yang efektif mengakibatkan pelaksanaan tugas dapat terselesaikan dengan baik, sebaliknya jika terjadi komunikasi yang tidak efektif diantara sesama anggota karyawan, maka sudah pasti komunikasi organisasi antar karyawan tidak harmonis yang pada akhirnya mengakibatkan suasana di perusahaan tidak nyaman bagi karyawan.

Terdapat 3 indikator untuk mengukur tentang dimensi komunikasi horizontal pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi, yaitu antara lain: hubungan komunikasi antar karyawan, waktu terjadinya komunikasi, dan permasalahan yang dibicarakan.

#### 1. Indikator Hubungan Komunikasi Antar Karyawan

Hubungan komunikasi antara karyawan dengan karyawan adalah untuk dapat memperkuat lajunya dalam organisasi atau perusahaan untuk mewujudkan tujuan perusahaan yang lebih baik. Untuk dapat melihat hasil jawaban responden terhadap pernyataan tentang indikator ini, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.11**  
**Tanggapan Responden Tentang Hubungan komunikasi antar karyawan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Baik	3	25.00
2	Baik	5	41.67
3	Cukup Baik	3	25.00
4	Tidak Baik	1	8.33
5	Sangat Tidak Baik	-	0.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.11 diatas, dapat diketahui dari 12 orang responden menyatakan tanggapan tentang Hubungan komunikasi antar karyawan. Jawaban tertinggi responden yang memberikan jawaban Baik yaitu sebanyak 5 orang atau 41.67%, responden yang memberikan jawaban Sangat Baik yaitu sebanyak 3 orang atau 25.00%, responden yang memberikan jawaban Cukup Baik yaitu sebanyak 3 orang atau 25.00%, responden yang memberikan jawaban Tidak Baik yaitu sebanyak 1 orang atau 8.33%, dan responden yang memberikan jawaban Sangat Tidak Baik tidak ada. Jadi dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden tentang Hubungan komunikasi antar karyawan berada pada kategori Baik.

## 2. Indikator Waktu Terjadinya Komunikasi

Waktu terjadinya komunikasi adalah langkah penting dalam berorganisasi yang baik, dengan adanya komunikasi maka segala sesuatu yang sulit akan bisa dipecahkan dengan cepat dan tepat. Untuk dapat melihat hasil

jawaban responden terhadap pernyataan tentang indikator ini, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.12**  
**Tanggapan Responden Tentang Waktu terjadinya komunikasi**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Baik	4	33.33
2	Baik	6	50.00
3	Cukup Baik	2	16.67
4	Tidak Baik	-	0.00
5	Sangat Tidak Baik	-	0.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.12 diatas, dapat diketahui dari 12 orang responden menyatakan tanggapan tentang Waktu terjadinya komunikasi. Jawaban tertinggi responden yang memberikan jawaban Baik yaitu sebanyak 6 orang atau 50.00%, responden yang memberikan jawaban Sangat Baik yaitu sebanyak 4 orang atau 33.33%, responden yang memberikan jawaban Cukup Baik yaitu sebanyak 2 orang atau 16.67%, responden yang memberikan jawaban Tidak Baik dan responden yang memberikan jawaban Sangat Tidak Baik tidak ada. Jadi dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden tentang Waktu terjadinya komunikasi berada pada kategori Baik.

### 3. Indikator Permasalahan Yang Dibicarakan

Persoalan yang biasanya dibicarakan dalam hubungan komunikasi terjalin antara karyawan dalam melaksanakan bertugas maupun dalam perusahaan dengan karyawan lainnya. Untuk dapat melihat hasil jawaban

responden terhadap pernyataan tentang indikator ini, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.13**  
**Tanggapan Responden Tentang Permasalahan yang dibicarakan dalam hubungan komunikasi**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Baik	2	16.67
2	Baik	6	50.00
3	Cukup Baik	4	33.33
4	Tidak Baik	-	0.00
5	Sangat Tidak Baik	-	0.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.13 diatas, dapat diketahui dari 12 orang responden menyatakan tanggapan tentang Permasalahan yang dibicarakan dalam hubungan komunikasi. Jawaban tertinggi responden yang memberikan jawaban Baik yaitu sebanyak 6 orang atau 50.00%, responden yang memberikan jawaban Cukup Baik yaitu sebanyak 4 orang atau 33.33%, responden yang memberikan jawaban Sangat Baik yaitu sebanyak 2 orang atau 16.67%, responden yang memberikan jawaban Tidak Baik dan responden yang memberikan jawaban Sangat Tidak Baik tidak ada. Jadi dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden tentang Permasalahan yang dibicarakan dalam hubungan komunikasi berada pada kategori Baik.

#### 5.2.4 Analisis Dimensi Komunikasi Diagonal

Komunikasi diagonal merupakan komunikasi yang berlangsung dari satu pihak kepada pihak lain dalam posisi yang berbeda, dimana kedua pihak tidak berada pada jalur struktur yang sama. Komunikasi diagonal yaitu komunikasi antara pimpinan dengan karyawan. Dalam komunikasi diagonal pimpinan memberikan instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, informasi-informasi, penjelasan-penjelasan, dan lain-lain kepada bawahannya. Bawahan memberikan laporan-laporan, saran-saran, pengaduan-pengaduan, dan sebagainya kepada pimpinannya. Dalam lingkungan organisasi atau kelompok kerja, komunikasi antara atasan dan bawahan menjadi kunci penting kelangsungan hidup suatu organisasi.

Terdapat 3 indikator untuk mengukur tentang dimensi komunikasi diagonal pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi, yaitu antara lain: hubungan komunikasi dua arah, penyampaian komunikasi, dan petunjuk kepada bawahannya.

##### 1. Indikator Hubungan Komunikasi Dua Arah

Komunikasi secara timbal balik sangat penting bagi perusahaan sebagai syarat agar komunikasi dapat berjalan dengan baik. Komunikasi yang terjadi antara atasan dengan bawahan yang berupa instruksi-instruksi, petunjuk-petunjuk, informasi-informasi, laporan-laporan, tanggapan dan saran. Untuk dapat melihat hasil jawaban responden terhadap pernyataan tentang indikator ini, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.14**  
**Tanggapan Responden Tentang Hubungan komunikasi dua arah secara**  
**timbal balik**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Baik	2	16.67
2	Baik	5	41.67
3	Cukup Baik	4	33.33
4	Tidak Baik	1	8.33
5	Sangat Tidak Baik	-	0.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.14 diatas, dapat diketahui dari 12 orang responden menyatakan tanggapan tentang Hubungan komunikasi dua arah secara timbal balik. Jawaban tertinggi responden yang memberikan jawaban Baik yaitu sebanyak 5 orang atau 41.67%, responden yang memberikan jawaban Cukup Baik yaitu sebanyak 4 orang atau 33.33%, responden yang memberikan jawaban Sangat Baik yaitu sebanyak 2 orang atau 16.67%, responden yang memberikan jawaban Tidak Baik yaitu sebanyak 1 orang atau 8.33%, dan responden yang memberikan jawaban Sangat Tidak Baik tidak ada. Jadi dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden tentang Hubungan komunikasi dua arah secara timbal balik berada pada kategori Baik.

## 2. Indikator Penyampaian Komunikasi

Penyampaian komunikasi dapat dilakukan secara langsung, berupa imbauan, surat edaran maupun alat komunikasi seperti: handphone dan telepon.

Untuk dapat melihat hasil jawaban responden terhadap pernyataan tentang indikator ini, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.15**  
**Tanggapan Responden Tentang Penyampaian komunikasi**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Baik	2	16.67
2	Baik	5	41.67
3	Cukup Baik	4	33.33
4	Tidak Baik	1	8.33
5	Sangat Tidak Baik	-	0.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.15 diatas, dapat diketahui dari 12 orang responden menyatakan tanggapan tentang Penyampaian komunikasi. Jawaban tertinggi responden yang memberikan jawaban Baik yaitu sebanyak 5 orang atau 41.67%, responden yang memberikan jawaban Cukup Baik yaitu sebanyak 4 orang atau 33.33%, responden yang memberikan jawaban Sangat Baik yaitu sebanyak 2 orang atau 16.67%, responden yang memberikan jawaban Tidak Baik yaitu sebanyak 1 orang atau 8.33%, dan responden yang memberikan jawaban Sangat Tidak Baik tidak ada. Jadi dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden tentang Penyampaian komunikasi berada pada kategori Baik.

### 3. Indikator Petunjuk Kepada Bawahannya

Instruksi berupa perintah kerja atau pelaksanaan tugas yang semestinya harus dilaksanakan oleh karyawan, biasanya instruksi ini dilakukan secara langsung dalam sebuah pertemuan. Untuk dapat melihat hasil jawaban

responden terhadap pernyataan tentang indikator ini, maka dapat dilihat pada tabel berikut:

**Tabel 5.16**  
**Tanggapan Responden Tentang Intruksi, petunjuk dan lain-lain kepada bawahan**

No	Jawaban Responden	Frekuensi	Persentase (%)
1	Sangat Baik	3	25.00
2	Baik	5	41.67
3	Cukup Baik	4	33.33
4	Tidak Baik	-	0.00
5	Sangat Tidak Baik	-	0.00
<b>Jumlah</b>		<b>12</b>	<b>100.00</b>

*Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.*

Berdasarkan tabel 5.16 diatas, dapat diketahui dari 12 orang responden menyatakan tanggapan tentang Intruksi, petunjuk dan lain-lain kepada bawahan. Jawaban tertinggi responden yang memberikan jawaban Baik yaitu sebanyak 5 orang atau 41.67%, responden yang memberikan jawaban Cukup Baik yaitu sebanyak 4 orang atau 33.33%, responden yang memberikan jawaban Sangat Baik yaitu sebanyak 3 orang atau 25.00%, responden yang memberikan jawaban Tidak Baik dan responden yang memberikan jawaban Sangat Tidak Baik tidak ada. Jadi dapat disimpulkan bahwa tanggapan responden tentang Intruksi, petunjuk dan lain-lain kepada bawahan berada pada kategori Baik.

Untuk lebih jelasnya mengenai tanggapan responden tentang komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi, dapat dilihat pada tabel rekapitulasi dibawah ini:

**Tabel 5.17**  
**Rekapitulasi Jawaban Responden Tentang Analisis Komunikasi Organisasi Pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi**

No	Pernyataan	Kategori Jawaban					Total Skor
		SS	S	CS	TS	STS	
<b>Dimensi Komunikasi Kebawah</b>							
1	Intruksi tugas dari atasan ke bawahan.	3	5	4	-	-	12
	Bobot Nilai	15	20	12	0	0	47
2	Pesan yang disampaikan dari atasan ke bawahan.	5	4	3	-	-	12
	Bobot Nilai	25	16	9	0	0	50
3	Informasi yang disampaikan dari atasan ke bawahan.	3	5	4	-	-	12
	Bobot Nilai	15	20	12	0	0	47
<b>Jumlah Bobot Nilai</b>		<b>55</b>	<b>56</b>	<b>33</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>144</b>
<b>Dimensi Komunikasi Keatas</b>							
4	Arus komunikasi keatas yang memberikan informasi berharga membuat keputusan.	2	6	4	-	-	12
	Bobot Nilai	10	24	12	0	0	46
5	Komunikasi keatas untuk memperkuat apresiasi dan loyalitas.	2	7	3	-	-	12
	Bobot Nilai	10	28	9	0	0	47
6	Komunikasi keatas yang membantu karyawan mengatasi masalah pekerjaan.	2	8	2	-	-	12
	Bobot Nilai	10	32	6	0	0	48
<b>Jumlah Bobot Nilai</b>		<b>30</b>	<b>84</b>	<b>27</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>141</b>

Dimensi Komunikasi Horizontal							
7	Hubungan komunikasi antar karyawan.	3	5	3	1	-	12
	Bobot Nilai	15	20	9	2	0	46
8	Waktu terjadinya komunikasi.	4	6	2	-	-	12
	Bobot Nilai	20	24	6	0	0	50
9	Permasalahan yang dibicarakan dalam hubungan komunikasi.	2	6	4	-	-	12
	Bobot Nilai	10	24	12	0	0	46
<b>Jumlah Bobot Nilai</b>		<b>45</b>	<b>68</b>	<b>27</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>142</b>
Dimensi Komunikasi Diagonal							
10	Hubungan komunikasi dua arah secara timbal balik.	2	5	4	1	-	12
	Bobot Nilai	10	20	12	2	0	44
11	Penyampaian komunikasi.	2	5	4	1	-	12
	Bobot Nilai	10	20	12	2	0	44
12	Intruksi, petunjuk dan lain-lain kepada bawahan.	4	5	3	-	-	12
	Bobot Nilai	20	20	9	0	0	49
<b>Jumlah Bobot Nilai</b>		<b>40</b>	<b>60</b>	<b>33</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>137</b>
<b>Total Jumlah Bobot Nilai Keseluruhan</b>		<b>170</b>	<b>268</b>	<b>120</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>564</b>

Sumber: Data Olahan Penelitian, 2019.

Dari data tabel 5.17 diatas, dapat dilihat skor yang diperoleh untuk Dimensi Komunikasi Kebawah adalah sebesar 144, untuk Dimensi Komunikasi Keatas diperoleh skor sebesar 141, untuk Dimensi Komunikasi Horizontal diperoleh skor sebesar 142 dan untuk Dimensi Komunikasi Diagonal diperoleh skor sebesar 137. Selanjutnya untuk total skor secara keseluruhan terhadap variabel Komunikasi Organisasi adalah sebesar 564.

Untuk lebih jelasnya mengenai kategori jawaban responden akan diuraikan dibawah ini :

#### 1. Dimensi Komunikasi Kebawah

Dibawah ini dapat diketahui nilai maksimal, nilai minimal dan interval koefisien yang diperoleh yaitu sebagai berikut :

$$\text{Nilai maksimal} = 3 \times 5 \times 12 = 180$$

$$\text{Nilai minimal} = 3 \times 1 \times 12 = 36$$

$$\text{Interval Koefisien} = \frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{\text{Skor}} = \frac{180 - 36}{5} = 28,8$$

Jadi, nilai interval koefisien adalah sebesar 29 (pembulatan dari interval koefisien 28,8).

$$\text{Sangat Baik} = 151 - 180$$

$$\text{Baik} = 122 - 151$$

$$\text{Cukup Baik} = 93 - 122$$

$$\text{Tidak Baik} = 64 - 93$$

$$\text{Sangat Tidak Baik} = 36 - 64$$

Berdasarkan tabel rekapitulasi jawaban responden diatas, maka untuk Dimensi Komunikasi Kebawah kategori jawaban responden adalah “Baik” karena skor untuk Dimensi Komunikasi Kebawah yaitu sebesar 144 yang berada pada range 122 – 151.

## 2. Dimensi Komunikasi Keatas

Dibawah ini dapat diketahui nilai maksimal, nilai minimal dan interval koefisien yang diperoleh yaitu sebagai berikut :

$$\text{Nilai maksimal} = 3 \times 5 \times 12 = 180$$

$$\text{Nilai minimal} = 3 \times 1 \times 12 = 36$$

$$\text{Interval Koefisien} = \frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{\text{Skor}} = \frac{180 - 36}{5} = 28,8$$

Jadi, nilai interval koefisien adalah sebesar 29 (pembulatan dari interval koefisien 28,8).

$$\text{Sangat Baik} = 151 - 180$$

$$\text{Baik} = 122 - 151$$

$$\text{Cukup Baik} = 93 - 122$$

$$\text{Tidak Baik} = 64 - 93$$

$$\text{Sangat Tidak Baik} = 36 - 64$$

Berdasarkan tabel rekapitulasi jawaban responden diatas, maka untuk Dimensi Komunikasi Keatas kategori jawaban responden adalah “Baik” karena skor untuk Dimensi Komunikasi Keatas yaitu sebesar 141 yang berada pada range 122 – 151.

## 3. Dimensi Komunikasi Horizontal

Dibawah ini dapat diketahui nilai maksimal, nilai minimal dan interval koefisien yang diperoleh yaitu sebagai berikut :

$$\text{Nilai maksimal} = 3 \times 5 \times 12 = 180$$

$$\text{Nilai minimal} = 3 \times 1 \times 12 = 36$$

$$\text{Interval Koefisien} = \frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{\text{Skor}} = \frac{180 - 36}{5} = 28,8$$

Jadi, nilai interval koefisien adalah sebesar 29 (pembulatan dari interval koefisien 28,8).

$$\text{Sangat Baik} = 151 - 180$$

$$\text{Baik} = 122 - 151$$

$$\text{Cukup Baik} = 93 - 122$$

$$\text{Tidak Baik} = 64 - 93$$

$$\text{Sangat Tidak Baik} = 36 - 64$$

Berdasarkan tabel rekapitulasi jawaban responden diatas, maka untuk Dimensi Komunikasi Horizontal kategori jawaban responden adalah “Baik” karena skor untuk Dimensi Komunikasi Horizontal yaitu sebesar 142 yang berada pada range 122 – 151.

#### 4. Dimensi Komunikasi Diagonal

Dibawah ini dapat diketahui nilai maksimal, nilai minimal dan interval koefisien yang diperoleh yaitu sebagai berikut :

$$\text{Nilai maksimal} = 3 \times 5 \times 12 = 180$$

$$\text{Nilai minimal} = 3 \times 1 \times 12 = 36$$

$$\text{Interval Koefisien} = \frac{\text{Skor Maksimal} - \text{Skor Minimal}}{\text{Skor}} = \frac{180 - 36}{5} = 28,8$$

Jadi, nilai interval koefisien adalah sebesar 29 (pembulatan dari interval koefisien 28,8).

Sangat Baik = 151 – 180

**Baik = 122 – 151**

Cukup Baik = 93 – 122

Tidak Baik = 64 – 93

Sangat Tidak Baik = 36 – 64

Berdasarkan tabel rekapitulasi jawaban responden diatas, maka untuk Dimensi Komunikasi Diagonal kategori jawaban responden adalah “Baik” karena skor untuk Dimensi Komunikasi Diagonal yaitu sebesar 137 yang berada pada range 122 – 151.

#### 5. Variabel Komunikasi Organisasi

Dibawah ini dapat diketahui nilai maksimal, nilai minimal dan interval koefisien yang diperoleh yaitu sebagai berikut :

Nilai maksimal =  $12 \times 5 \times 12 = 720$

Nilai minimal =  $12 \times 1 \times 12 = 144$

Interval Koefisien =  $\frac{Skor\ Maksimal - Skor\ Minimal}{Skor} = \frac{720 - 144}{5} = 115,2$

Jadi, nilai interval koefisien adalah sebesar 115 (pembulatan dari interval koefisien 115,2).

Sangat Baik = 605 – 720

**Baik = 490 – 605**

Cukup Baik = 375 – 490

Tidak Baik = 260 – 375

Sangat Tidak Baik = 144 – 260

Berdasarkan tabel rekapitulasi jawaban responden diatas, maka untuk variabel Komunikasi Organisasi kategori jawaban responden secara keseluruhan adalah “Baik” karena skor untuk variabel Komunikasi Organisasi yaitu sebesar 564 yang berada pada range 490 – 605.

Dari penjelasan diatas dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi sudah berjalan dengan baik.

### 5.3 Pembahasan

Berdasarkan hasil penelitian menunjukkan bahwa komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi sudah berjalan dengan baik. Dari data tabel rekapitulasi jawaban responden untuk variabel komunikasi organisasi kategori jawaban responden secara keseluruhan adalah Baik, karena skor menunjukkan nilai yaitu sebesar 564 yang berada pada range 490 – 605.

Untuk Dimensi Komunikasi Kebawah kategori jawaban responden adalah Baik, karena skor menunjukkan nilai yaitu sebesar 144 yang berada pada range 122 – 151. Untuk Dimensi Komunikasi Keatas kategori jawaban responden adalah Baik karena skor menunjukkan nilai yaitu sebesar 141 yang berada pada range 122 – 151. Untuk Dimensi Komunikasi Horizontal kategori jawaban responden adalah Baik karena skor menunjukkan nilai yaitu sebesar 142 yang berada pada range 122 – 151. Dan selanjutnya untuk Dimensi Komunikasi Diagonal kategori jawaban responden adalah Baik karena skor menunjukkan nilai yaitu sebesar 137 yang berada pada range 122 – 151.

Komunikasi dibutuhkan seseorang untuk berhubungan dengan orang lain, karena komunikasi merupakan pengaruh dan alat dalam aktifitas manusia. Komunikasi organisasi merupakan komunikasi yang terjadi antara orang-orang yang berada di dalam perusahaan itu sendiri, juga diantara orang-orang yang berada di dalam organisasi/perusahaan dengan publik luar, dengan maksud untuk mencapai suatu tujuan perusahaan.

Penelitian ini sejalan dengan penelitian yang dilakukan oleh Eny Fitriani (2013), dimana hasil penelitiannya menunjukkan bahwa kegiatan komunikasi organisasi pada PT. Kresna Duta Agroindo sudah berjalan aktif, namun komunikasi antara atasan dengan bawahan masih kurang efektif dikarenakan kurangnya kepedulian atasan terhadap bawahan sehingga membuat karyawan merasa segan untuk menyampaikan pendapat kepada pimpinan.

Sedangkan penelitian Ni Putu Dessy (2015), menunjukkan bahwa iklim komunikasi organisasi yang terjadi pada Uma Sri Hotel masih mengalami permasalahan, yaitu minimnya komunikasi antara atasan dengan bawahan, antara karyawan lama dan karyawan baru, dan *miss communication* berkaitan dengan *schedule* kerja maupun libur karyawan.

Selanjutnya penelitian dari Fitriani (2016), menunjukkan bahwa jaringan komunikasi informal pada Adidas Team cukup berperan penting dalam membantu permasalahan dalam perusahaan, komunikasi kelompok yang sudah terjalin dalam jaringan komunikasi menjadi wadah untuk mencari informasi atau menyebarkan informasi.

## BAB VI

### PENUTUP

#### 6.1 Kesimpulan

Dari hasil penelitian yang telah dilakukan penulis pada uraian sebelumnya mengenai analisis komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara di PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi, maka dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Dari tabel rekapitulasi jawaban responden untuk variabel komunikasi organisasi kategori jawaban responden secara keseluruhan adalah baik, karena skor menunjukkan nilai yaitu sebesar 564 yang berada pada range 490 – 605. Dapat disimpulkan bahwa komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara PKS Sei. Ruko Kuantan Singingi sudah berjalan dengan baik.
2. Komunikasi organisasi pada PT. Duta Palma Nusantara di PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi dilihat dari dimensi komunikasi kebawah sudah dikatakan baik, komunikasi keatas sudah dikatakan baik, komunikasi horizontal sudah dikatakan baik, dan komunikasi diagonal sudah dikatakan baik.
3. Untuk Dimensi Komunikasi Kebawah kategori jawaban responden adalah Baik, karena skor menunjukkan nilai yaitu sebesar 144 yang berada pada range 122 – 151. Untuk Dimensi Komunikasi Keatas kategori jawaban responden adalah Baik karena skor menunjukkan nilai yaitu sebesar 141 yang berada pada range 122 – 151. Untuk Dimensi Komunikasi Horizontal kategori jawaban responden adalah Baik karena skor menunjukkan nilai

yaitu sebesar 142 yang berada pada range 122 – 151. Dan selanjutnya untuk Dimensi Komunikasi Diagonal kategori jawaban responden adalah Baik karena skor menunjukkan nilai yaitu sebesar 137 yang berada pada range 122 – 151.

## 6.2 Saran

1. Diharapkan PT. Duta Palma Nusantara di PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi agar tetap mempertahankan komunikasi organisasi yang sudah berjalan baik saat ini, dan untuk kedepannya agar lebih meningkatkan lagi komunikasi yang terjadi antar sesama karyawan di perusahaan.
2. Dalam menjalin komunikasi organisasi yang baik, pihak PT. Duta Palma Nusantara di PKS Sei. Kuko Kuantan Singingi dapat melakukan pendekatan-pendekatan melalui dimensi komunikasi kebawah, komunikasi keatas, komunikasi horizontal, dan komunikasi diagonal.
3. Kepada peneliti selanjutnya yang akan melakukan penelitian yang sama ditempat yang berbeda tentang komunikasi organisasi, supaya menambahkan dimensi lainnya yang tidak penulis bahas dalam penelitian ini.

## DAFTAR PUSTAKA

- Afandi, Pandi. 2018. *Managemen Sumber Daya Manusia*. Edisi Pertama. Riau: Zanafa Publishing.
- Agustin, Fauziah. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia Lanjutan*. Medan: Madenatera.
- Alo, Liliweri. 2011. *Wacana Komunikasi Organisasi*. Medan: Madenatera.
- Ariawati, Dessy. 2015. *Analisis Iklim Komunikasi Organisasi*. Studi Kasus Pada Umar Sri Hotel. Bandung.
- Effendy, Onang Uchana. 1999. *Ilmu Komunikasi Teori dan Praktek*. Bandung: Remaja Karya.
- \_\_\_\_\_. 2002. *Dimensi-dimensi Komunikasi*. Bandung: Remaja Karya.
- Fitriyani, Eni. 2013. *Analisis Kegiatan Komunikasi Organisasi* .PT. Kresna Duta Agroindo.
- Fitriani. 2016. *Analisis Jaringan Komunikasi Informal*. Jakarta: PT. Damco.
- Ghozali, Imam. 2011. *Aplikasi Analisis Mutivariate Dengan Program SPSS*. Semarang: Badan Penerbit Universitas Diponegoro.
- Handoko, T. Hani. 2003. *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*. Yogyakarta: BPFE.
- Hasibuan, S.P. Malayu. 2006. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Gunung Agung.
- \_\_\_\_\_. 2010. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Hicks, Herbet & Ray G. Gullet. 1996. *Organisasi Teori dan Tingkah Laku*, Alih Bahasa Kartaspoetra. Jakarta: Bumi Aksara.
- Kast, Fremont dan James E. Rosenzweig. 2002. *“Organization and Management”*. Jilid 1. Terjemahan A. hasymi Ali. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mangkunegara. 2007. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung :Rosdakarya.

- McGraw-Hill Companies Sendjaja. 1994. *Teori-Teori Komunikasi*. Universitas Indonesia.
- Muhammad, Arni. 2004. *Komunikasi Organisasi*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Mulyana, Deddy. 2007. *Ilmu Komunikasi Suatu Pengantar*. Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Nurdin. 2008. *Komunikasi Massa*. Yogyakarta: Cespur.
- Pace, Waine. R and Faules, F. Don. 2001. *Komunikasi Organisasi: Strategi Meningkatkan Kinerja Perusahaan*. Deddy Mulyana (Editor) Bandung: Remaja Rosdakarya.
- Sendjaja, S. Djuarsa. 1994. *Teori Komunikasi*. Jakarta: Universitas Terbuka.
- Siagian, Sondang P. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Soemardji, Hartoyo. 2005. *Dasar-Dasar Ilmu Administrasi*. FKIP UNS.
- Sopiah 2008. *Perilaku Organisasional*. Yogyakarta: Penerbit Andi.
- Stephen, P. Robbins. 2006. *Perilaku Organisasi*. PT. Indeks, Kelompok Gramedia.
- \_\_\_\_\_. 2008. *Perilaku Organisasi*. Jakarta: Salemba Empat.
- Sugiyono. 2013. *Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.
- Sutarto. 2000. *Dasar-Dasar Organisasi*. Cetakan ke-18. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press.
- Wiryanto. 2004. *Pengantar Ilmu Komunikasi*. Jakarta: Gramedia Widiasana Indonesia