

BAB II

KERANGKA TEORI DAN KONSEP

2.1 PENELITIAN TERDAHULU

Peneliti menggunakan dua penelitian terdahulu guna sebagai kontribusi dalam mengembangkan dan menyempurnakan penelitian yang peneliti buat. Penelitian terdahulu yang digunakan dalam penelitian ini adalah “Pola Komunikasi Organisasi Antara Pimpinan dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja di PT. Semen Tonasa” oleh Wahyuni H.R dan “Analisis Pola Aliran Komunikasi Organisasi PT BlueScope Lysaght Indonesia” oleh Selly Maharani.

Penelitian terdahulu yang pertama berjudul “Pola Komunikasi Organisasi Antara Pimpinan dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja di PT. Semen Tonasa” diteliti oleh Wahyuni H.R. dari Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar. Penelitian ini akan difokuskan kepada pola komunikasi antar organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam meningkatkan kerja, serta faktor-faktor yang menghambat dan mendukung komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja di PT. Semen Tonasa. Penelitian ini adalah penelitian lapangan dengan jenis metode kualitatif. Dari hasil penelitian terdahulu pertama, beranggapan bahwa suatu iklim komunikasi yang kondusif akan menciptakan

suasana kerja yang mengedepankan kekeluargaan sehingga para karyawan akan leluasa dalam mengemukakan pendapatnya. Penelitian terdahulu yang kedua berjudul “Analisis Pola Aliran Komunikasi Organisasi PT BlueScope Lysaght Indonesia” oleh Selly Maharani dari Universitas Indonesia. Penelitian ini membahas pola aliran komunikasi organisasi baik dalam komunikasi yang mengarah ke atas, komunikasi yang mengarah ke bawah, maupun komunikasi yang berjalan secara horizontal. Penelitian ini menggunakan paradigma konstruktivis bersifat deskriptif dan menggunakan metode kualitatif. Dari hasil penelitian kedua ini peneliti menemukan adanya keterbatasan komunikasi dengan orang-orang tertentu di dalam perusahaan PT Bluescope Lysaght Indonesia.

Tabel 2 1 Penelitian Terdahulu

No	Nama Peneliti	Wahyuni H.R Universitas Islam Negeri Alauddin Makassar, 2014.	Selly Maharani Universitas Indonesia, 2010
1	Judul Penelitian	Pola Komunikasi Organisasi Antara Pimpinan dan Karyawan Dalam Membangun Kepuasan Kerja PT. Semen Tonasa	Analisis Pola Aliran Komunikasi Organisasi PT BlueScope Lysaght Indonesia
2	Rumusan Penelitian	Bagaimana pola komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun kepuasan kerja PT. Semen Tonasa	Bagaimana Pola Aliran Komunikasi PT. BlueScope Lysaght Indonesia
3	Tujuan Penelitian	Untuk mengetahui pola dan proses komunikasi organisasi antara pimpinan dan karyawan dalam membangun	Untuk mengetahui bagaimana pola aliran PT. BlueScope Lysaght Indonesia

		kepuasan kerja PT. Semen Tonasa	
4	Pendekatan & Metode Penelitian	Penelitian Kualitatif, Pola Komunikasi Organisasi	Penelitian Kualitatif, Pola Aliran Komunikasi Organisasi
5	Hasil Penelitian	Pola aliran komunikasi yang digunakan adalah pola rantai dimana karyawan yang ingin berinteraksi dengan direktur utama, sebelumnya harus berkomunikasi dengan kepala departemen. Hal ini karena PT. Semen Tonasa mempunyai struktur, ini akan menghasilkan kepuasan tersendiri baik bagi karyawan maupun pimpinan.	Pola aliran komunikasi organisasi di PT BlueScope Lysaght Indonesia kurang cukup baik dikarenakan terdapat batasan komunikasi dengan orang tertentu hanya berdasarkan struktur yang ada sehingga tidak pernah terjadi komunikasi antara atasan dengan karyawan.

Sumber: Peneliti

Penelitian terdahulu pada kedua penelitian ini memberikan gambaran mengenai pola komunikasi yang terjadi pada subjek penelitiannya masing-masing, yang di mana pada penelitian yang dilakukan oleh Wahyuni lebih berfokus untuk mengetahui bagaimana pola dan proses komunikasi antara pimpinan dan karyawan serta melihat bagaimana rantai komunikasi yang terjadi. Sedangkan, pada penelitian yang dilakukan oleh Selly Maharani lebih berfokus untuk menganalisa pola komunikasi yang terjadi di PT BlueScope apakah sudah terbilang cukup efektif atau tidak. Kedua penelitian terdahulu ini memiliki persamaan pada penelitian ini, yang di mana menggunakan konsep pola aliran komunikasi organisasi sebagai konsep utama dari penelitian.

Namun terdapat juga perbedaan yang antara penelitian terdahulu, diantaranya perbedaan subjek yang ingin diteliti yaitu PT Moda Global Maritim, yaitu sebuah perusahaan yang bergerak di bidang *shipping* dan peneliti ingin melihat pola komunikasi organisasi yang dilakukan demi mencapai iklim kerja kondusif.

2.2 KERANGKA KONSEP

2.2.1 Teori Peniti Penyambung

Teori Peniti Penyambung merupakan salah satu teori komunikasi organisasi, suatu teori yang terkenal dan disebut teori atau model peniti penyambung yang menggambarkan suatu struktur organisasi. Likert dalam Masmuh (2010, p.192) menunjukkan adanya peranan yang bermanfaat serta berpusat yang diperankan komunikasi dalam sistem-sistem ini.

Adanya suatu identitas komunikasi kepemimpinan yang berpusat terhadap isu keyakinan. suatu tingkatan keyakinan antara atasan dan bawahan sangat berkaitan dengan terdapatnya sesuatu kebebasan dalam berbicara khususnya bawahan dengan atasan menimpa pekerjaannya. Suatu isu kepercayaan yang menciptakan sesuatu kebebasan dalam berbicara hendak pengaruhi sesuatu jumlah serta data yang diperoleh atasan, bila dibutuhkan dalam mengambil keputusan maupun melimpahkan sesuatu wewenang. Teori peniti penyambung menjelaskan bahwa peniti adanya suatu sifat yang berkaitan dengan kelompok-kelompok yang saling tumpang tindih. Pengawas

(supervisor) adalah anggota dari beberapa kelompok yang terdiri dari pimpinan atau pengawas unit lebih rendah dan anggota yang lebih tinggi. Dalam teori ini, pengawas atau supervisor berfungsi sebagai menyatukan kelompok pada tingkat berikutnya. Maka dari itu teori ini akan membantu peneliti dalam merangkum apa yang diketahui tentang objek dan fakta lebih lanjut yang harus ditemukan.

Teori ini menerangkan berartinya suatu penyampaian komunikasi terhadap perencanaan, komunikasi yang lebih fleksibel, serta komitmen dari anggota organisasi, perihal yang disebutkan tersebut berkembang dari struktur peniti penyambung, maka dari itu peneliti menggunakan teori peniti penyambung dalam penelitian, untuk membantu menyempurnakan dan melengkapi penelitian.

2.2.2 Komunikasi Organisasi

Menurut Zelko & Dance (2014, p.66) komunikasi organisasi ialah sistem yang saling mempunyai rasa ketergantungan mencakup komunikasi internal serta komunikasi eksternal. Komunikasi internal ialah komunikasi dalam organisasi itu sendiri semacam komunikasi dari bawahan kepada atasan, komunikasi dari atasan kepada bawahan, maupun komunikasi yang alurnya dari atasan ke bawahan. Pola komunikasi organisasi menggunakan proses berurutan umum untuk mendapatkan dan menyampaikan suatu informasi terhadap semua

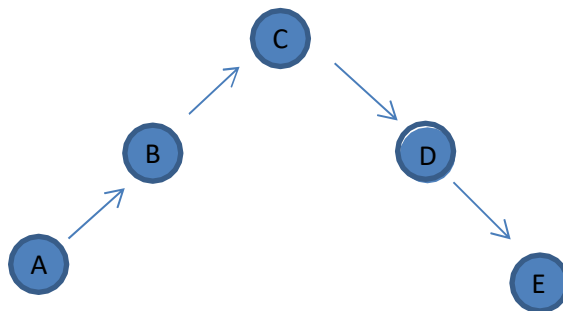
anggota. Namun demikian, terdapat pola-pola tertentu yang menjadi semacam kebiasaan yang digunakan oleh para anggota dalam berjalannya pesan.

2.2.3 Arus Komunikasi Organisasi

Menurut Suranto (2018, p.82) arus komunikasi merupakan sesuatu aliran ataupun jaringan penyebaran informasi yang terjalin di dalam suatu organisasi. Arus komunikasi dalam organisasi meliputi: (a) komunikasi vertikal, horizontal, serta diagonal. (b) komunikasi serentak serta beruntun, (c) Jaringan komunikasi.

Pola arus komunikasi organisasi masuk ke dalam jaringan komunikasi. Menurut Suranto (2018, p.96) pola komunikasi organisasi yang terjadi dalam kegiatan sehari-hari di organisasi, dapat dikemukakan bahwa arus komunikasi menciptakan berbagai tipe jaringan komunikasi, seperti:

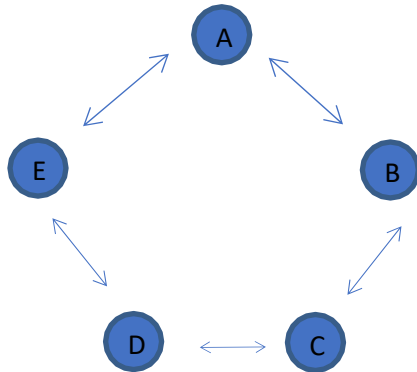
2.2.3.1 Jaringan Rantai



Jaringan rantai bisa digambarkan sebagai sebuah proses komunikasi berantai, yang dimana satu pesan berasal dari sumber asli A, akan diteruskan ke B, C, D, dan E. Komunikasi dengan sifat berantai seperti ini memiliki

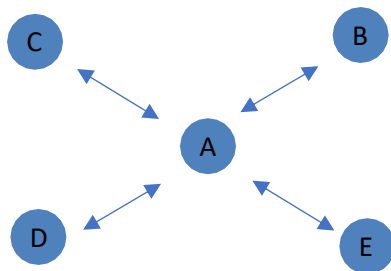
kecenderungan hubungan antara partisipan saja. Artinya C, D, dan E perlu melakukan validasi apakah pesan yang disampaikan sudah sesuai dengan sumber yang asli.

2.2.3.2 Jaringan Lingkaran



Pada jaringan lingkaran, tampak bahwa A sebagai komunikator, berkomunikasi langsung dengan B dan E.

2.2.3.3 Jaringan Bintang



Pada jaringan bintang, A sebagai komunikator berkomunikasi langsung dengan semua komunikan atau jika disimulasikan A sebagai atasan bisa berinteraksi langsung dengan semua jajaran karyawan nya yaitu B, C, D, dan E.

2.2.4 Fungsi Komunikasi Organisasi

Di dalam suatu komunikasi organisasi, komunikasi menjalankan empat fungsi komunikasi penting dalam suatu organisasi yaitu Wahjono (2010, p.218):

2.2.4.1 Fungsi Kendali (Kontrol/Pengawasan)

Komunikasi digunakan untuk memiliki kendali terhadap perilaku anggota organisasi agar dapat mematuhi semua aturan serta hirarki yang berada di dalam organisasi.

2.2.4.2 Fungsi Motivasi

Komunikasi mampu menjelaskan dan memberikan arah pada anggota terhadap apa saja yang harus dikerjakan serta bagaimana dapat bekerja dengan kondusif.

2.2.4.3 Fungsi Pengungkapan Emosi

Dengan komunikasi, para anggota akan dimudahkan dalam mengungkapkan rasa yang mereka rasakan seperti kekecewaan ataupun rasa puas.

2.2.4.4 Fungsi Informasi

Dengan adanya fungsi terakhir yaitu informasi, suatu keputusan mampu diambil dan dilanjutkan pada semua anggota agar mengetahui informasi berupa yang ingin disampaikan.

2.2.5 Jenis Komunikasi Organisasi

Menurut Mulyana (2013, p.241) komunikasi organisasi juga dibagi menjadi beberapa jenis yaitu:

2.2.5.1 Komunikasi ke Bawah

Komunikasi ke bawah menyatakan suatu arus pesan yang mengalir dari atasan kepada bawahannya. Kebanyakan komunikasi ke bawah dimanfaatkan untuk melakukan suatu penyampaian pesan-pesan yang berkenaan dalam tugas-tugas serta pemeliharaan. Komunikasi ke bawah memiliki beberapa fungsi seperti pengarahan, perintah, indoktrinasi, inspirasi, dan evaluasi.

2.2.5.2 Komunikasi ke Atas

Komunikasi ke atas merupakan pesan yang mengalirkan pesan bawahan kepada atasan atau dari tingkat yang lebih rendah kepada tingkat yang lebih tinggi. Semua karyawan dalam suatu organisasi kecuali yang berada pada tingkatan yang paling atas mungkin berkomunikasi ke atas. Tujuan dalam komunikasi ini adalah memberikan suatu balikan, memberikan saran dan mengajukan suatu pertanyaan.

2.2.5.2 Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal adalah pertukaran pesan diantara orang-orang yang sama tingkatan otoritasnya di dalam organisasi. Pesan yang mengalir menurut fungsi dalam organisasi diarahkan secara horizontal.

2.2.5.4 Komunikasi Lintas Saluran

Komunikasi antara pimpinan dengan karyawan lain. Komunikasi ini adalah suatu komunikasi yang memotong suatu jalur vertikal dan horizontal. Terdapat suatu anggota staf junior dapat langsung pergi ke atasannya, dan telepon, email atau mengunjungi teknikal senior di area lain untuk mendapatkan informasi. Dengan adanya pola komunikasi organisasi PT Moda Global terjalin secara baik secara komunikasi vertikal antara atasan dan bawahan, serta komunikasi horizontal antara karyawan setara diharapkan dapat membentuk suatu iklim kerja yang kondusif di dalam perusahaan.

2.2.6 Iklim Komunikasi Organisasi

Iklim Komunikasi Organisasi merupakan fungsi kegiatan yang terdapat dalam suatu perusahaan atau organisasi untuk memperlihatkan bahwa perusahaan atau organisasi tersebut mempercayai dan memberi setiap anggotanya kebebasan sehingga menghasilkan iklim yang kondusif.

Iklim komunikasi organisasi yang dimaksud adalah suatu keadaan yang menunjukkan karakteristik, kondisi, dan kualitas pelaksanaan komunikasi di lingkungan organisasi yang secara relatif terus mengalami dinamika atau perubahan Pangumpia dalam Suranto (2013, p.3) menjelaskan iklim komunikasi organisasi sebagai suatu keadaan atau kondisi yang menggambarkan suasana kebebasan berkomunikasi, suasana keterbukaan

informasi mengenai organisasi, gambaran tingkat kemudahan memperoleh informasi.

Menurut Suranto (2018, p.120) terdapat beberapa dimensi yang mempengaruhi karakteristik atau kondisi iklim komunikasi yang dapat dikategorikan sebagai iklim komunikasi organisasi yang kondusif adalah:

2.2.6.1 Toleransi

Toleransi, memiliki kehendak terhadap kemauan dari pihak dalam menghargai serta menghormati perasaan pihak lain. Toleransi menjadikan dimensi yang mempengaruhi iklim komunikasi, Toleransi disebabkan oleh adanya sesuatu yang dikembangkan yaitu tenggang rasa, jika terdapat suatu perbedaan dalam kepentingan dapat tetap saling menghargai, sehingga perbedaan suatu kepentingan tidak berkembang sebagai kendala dalam komunikasi.

2.2.6.2 Partisipasi

Partisipasi, artinya terdapat kesempatan berimbang untuk berpartisipasi dalam berbagai kegiatan organisasi. Peluang berpartisipasi yang berimbang dan rasa dalam meraih sebuah keadilan yang terjadi dari sebuah interaksi yang akan menentukan karakteristik dalam iklim komunikasi. Ketika individu merasa mendapatkan kesempatan yang sama, peluang yang sama, maka akan membantu dalam mendorong orang mempertahankan suatu hubungan. Sebaliknya jika apabila salah satu pihak merasa dalam posisi tidak aman, lama-

kelamaan akan membuat atau mengadakan suatu pembatasan yang dapat mengancam kualitas dari iklim komunikasi.

2.2.6.3 Sikap Menghargai

Sikap menghargai orang lain, menghendaki terdapatnya uraian kalau setiap orang memiliki martabat. Perilaku yang baik buat menunjang terjaganya kepribadian iklim komunikasi yang kondusif merupakan perilaku menghargai martabat orang lain. Oleh sebab itu, seorang tidak boleh melecehkan orang lain. Tiap orang memiliki kelebihan serta kekurangan. Apabila mau menyampaikan komentar, konfirmasi, ataupun respons, hingga hendaknya dicoba dengan cara-cara yang santun serta tidak melecehkan.

2.2.6.4 Sikap Mendukung (*Supportif*)

Sikap ini membagikan sesuatu persetujuan terhadap orang lain, sebaliknya dalam perilaku bertahan, berawal dari perbedaan pendapat. Apabila dua orang silih bertahan, terlebih pihak yang terang-terangan melanda pertahanan pihak lain, hingga terdapat mungkin ciri bagi dari segi kualitas iklim komunikasi

2.2.6.5 Sikap Terbuka

Perilaku ini membagikan sesuatu persetujuan terhadap orang lain, sebaliknya dalam perilaku bertahan, berawal dari perbedaan pendapat. Apabila dua orang silih bertahan, terlebih pihak yang terang-terangan melanda

pertahanan pihak lain, hingga terdapat mungkin ciri bagi dari segi kualitas iklim komunikasi.

2.2.6.6 Kepercayaan (*trust*)

Kepercayaan, memiliki artian dimana perasaan tidak ada bahaya dalam suatu hubungan, memiliki rasa keterkaitan dengan prediksi, artinya ketika melakukan prediksi bahwa seseorang tidak akan mengkhianati dan dapat bekerja dengan baik.

2.2.6.7 Keakraban

Keakraban ialah sesuatu pemenuhan kebutuhan terhadap kasih sayang. iklim komunikasi hendak terpelihara apabila ada konvensi tentang keakraban yang dibutuhkan. Ikatan dua orang yang sudah akrab diwarnai oleh konvensi dalam wujud batas-batas. Keakraban bisa dimengerti bagaikan sesuatu perasaan terhadap atmosfer kerja serta lebih menekankan pada keadaan persahabatan dalam kelompok yang informal.

2.2.6.8 Kesejajaran

Kesejajaran ialah sesuatu posisi yang sama dalam kedua pihak. Kondisi yang menampilkan kesejajaran sanggup dilihat dari tidak terdapat satu pihak yang lebih dominan terhadap pihak lain. Kesejajaran dijadikan sesuatu perekat dalam iklim komunikasi yang harmonis, serta di junjung besar keadilan.

2.2.6.9 Respons

Respons, yaitu suatu balasan dalam memberikan tanggapan aksi dan reaksi. Hukum dalam proses berkomunikasi, mampu disepakati jika terdapat pertanyaan harus ada jawaban. Jawaban dalam berkomunikasi itulah respons. Dalam percakapan, pertanyaan harus disambut dengan jawaban, lelucon dengan tertawa, permintaan keterangan dengan penjelasan. Ketika memperoleh pesan baik melalui SMS, WhatsApp atau surat, perlu ada balasan.

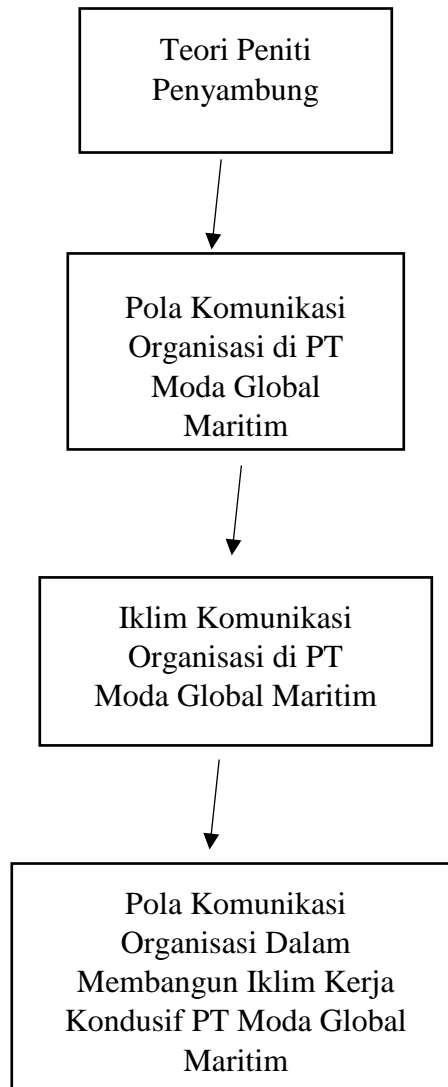
Respons ini bukan saja berkenaan dengan pesan-pesan verbal, tetapi juga pesan-pesan nonverbal. Jika suatu pembicaraan yang serius ditanggapi dengan tidak serius, suatu ungkapan wajah yang bersungguh-sungguh diterima dengan raut muka yang menunjukkan sikap tidak percaya, sikap meminta perhatian akan dibalas dengan sikap cuek dan tak acuh, maka semua itu dapat mengancam suatu penurunan kadar iklim komunikasi. Ini terjadi, karena respons yang tidak tepat.

2.2.6.10 Suasana Emosional

Suasana emosional, memiliki maksud sebagai suatu keserasian ketika komunikasi, dapat ditunjukkan dengan ekspresi yang relevan. Misalnya, saat individu mengucapkan selamat atas keberhasilan secara verbal harus didukung oleh ekspresi nonverbal yang sesuai, begitu juga sebaliknya.

2.3 Kerangka Pemikiran

Guna mempermudah dalam memahami teori/konsep penelitian, gambaran secara ringkas mampu dilihat sebagai berikut:



Sumber: Peneliti