

BAB II

KERANGKA TEORI/KERANGKA KONSEP

2.1 Penelitian Terdahulu

Penulis menemukan beberapa penelitian terdahulu yang memiliki fungsi agar dapat mendapatkan perbandingan dan tidak terjadi kesamaan pada objek penelitian yang sudah ada. Penelitian terdahulu yang pertama berjudul “Menciptakan iklim Harmonisasi Komunikasi Organisasi untuk optimalisasi Kinerja Pegawai Administrasi” yang diteliti oleh Wilda Hikmalia dan Ahmad Toni pada tahun 2023. Penelitian ini membahas mengenai iklim komunikasi berpengaruh atau tidak dalam pelaksanaan kinerja pegawai administrasi. Teori yang digunakan adalah teori komunikasi organisasi menurut Pace and Faules. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Iklim Komunikasi yang bersifat harmonis dapat mewujudkan lingkungan kerja yang kondusif dan positif sehingga dapat meningkatkan kinerja pegawai.

Penelitian terdahulu yang kedua berjudul “Komunikasi, Motivasi, dan Budaya Terhadap Kinerja Organisasi Ikatan Pelajar Muhammadiyah Sumatera Selatan” yang diteliti oleh Mexi, Mutialela, Hafizni, dan Isnawijayani pada tahun 2023. Penelitian ini membahas mengenai Komunikasi, Motivasi, dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi. Teori yang digunakan adalah Teori Motivasi Herzberg dalam Simamora. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Komunikasi, Motivasi dan budaya berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi Ikatan Pelajar Muhammadiyah Sumatera Selatan.

Penelitian terdahulu yang ketiga berjudul Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur yang diteliti oleh Hairy Anshari, Masjaya, Muhammad Jamal Amin pada tahun 2014. Penelitian ini membahas mengenai Komunikasi organisasi dan Budaya Organisasi secara parsial maupun bersama-sama apakah mempengaruhi kinerja pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Komunikasi Organisasi Menurut Romli (2011), Arah Komunikasi menurut

Gibson et Al (2003), Budaya organisasi menurut Schein (2009). Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara komunikasi organisasi dan budaya organisasi terhadap kinerja pegawai secara parsial.

Penelitian terdahulu yang keempat berjudul “Situational Strength as a Moderator of the Relationship Between Organizational Identification and Work Outcomes” yang diteliti oleh (Collins et al., 2019). Penelitian ini membahas mengenai Situasi dapat berperan penting dalam organisasi dan mempengaruhi kinerja.. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah The full range model of Leadership yang dibagi menjadi tiga gaya kepemimpinan yaitu, transformasional, transaksional, dan laissez faire. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Keterbatasan yang dimiliki oleh karyawan mempengaruhi kinerja mereka dalam suatu perusahaan.

Penelitian terdahulu yang kelima berjudul “Analisis Motivasi Kerja Generasi Z Yang Dipengaruhi Oleh Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja” yang diteliti oleh Meyla Tazqiya Rakhma, Salma Nisrina N F, Muhammad Fahmi Z, Neni Yulianita pada tahun 2023. Penelitian ini membahas mengenai perbedaan mendasar dari gaya kepemimpinan etis dan tidak etis dalam sebuah organisasi. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori pertukaran sosial, Penelitian ini membahas mengenai komitmen dan motivasi kerja. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Etika dalam organisasi bisnis perlu adanya peningkatan perhatian pada aspek seperti integritas, perspektif moral yang positif dan perilaku etis dalam literatur kepemimpinan yang akan menjadi fokus dalam aliran penelitian mengenai perkembangan organisasi yang positif.

Penelitian terdahulu yang enam berjudul “Moderating Effect of Demographic Factors on the Relationship Between Work Motivation and Employee Retention of Gen Z.” yang diteliti oleh Ganguli R, Padhy Sures C pada tahun 2023. Penelitian ini membahas mengenai lingkungan kerja berpengaruh terhadap bertahannya karyawan generasi Z. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Hierarki Kebutuhan. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa Pemilihan kerja Gen Z dipengaruhi oleh hasil pendapatan, dan tipe pekerjaan.

Penelitian terdahulu yang ketujuh berjudul “Komunikasi Interpersonal Karyawan PT. GMB dalam Menarik Minat Gadai dan Loyalitas Pelanggan” yang diteliti oleh Yosua Andrew Felix & Diny Fitriawati pada tahun 2023. Penelitian ini membahas mengenai bentuk dan pendekatan komunikasi yang dilakukan karyawan dalam menarik minat gadai dan loyalitas pelanggan di kota Bandung. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah Teori Kecerdasan Emosional. Hasil penelitian ini adalah pendekatan komunikasi yang dilakukan oleh karyawan PT. GMB dalam menarik minat gadai dan loyalitas pelanggan, karyawan melakukan pendekatan kepada pelanggan secara emosional dengan memperhatikan faktor personal seperti kesamaan karakteristik, tekanan emosional, harga diri yang rendah, isolasi sosial dan situasional seperti daya tarik fisik, ganjaran (reward), familiarity, kedekatan (proximity), kemampuan (competence)

Penelitian terdahulu yang ke delapan berjudul “Komunikasi Interpersonal Antar Karyawan dan Motivasi Kerja Pada Karyawan PT Bank Negara Indonesia (PERSERO) Tbk Wilayah Semarang” yang diteliti oleh Selsia Kartika Sari & Prasetyo Budi Widodo pada tahun 2015. Penelitian ini membahas mengenai hubungan komunikasi interpersonal antar karyawan dengan motivasi kerja pada karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Semarang. Teori yang digunakan dalam penelitian ini adalah teori komunikasi interpersonal. Hasil penelitian ini menjelaskan bahwa komunikasi interpersonal antar karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Komunikasi interpersonal antar karyawan memberikan sumbangan efektif sebesar 40,6% pada motivasi kerja

Pada penelitian ini memiliki kebaruan yaitu berfokus pada pendekatan interpersonal dalam komunikasi organisasi. Penelitian sebelumnya tidak begitu membahas mengenai pendekatan interpersonal dalam suatu organisasi yang dilakukan PT Victoria Care Indonesia kepada generasi x dan generasi z dalam kasus gap generasi yang terjadi. Penelitian ini membahas konsep komunikasi organisasi dan interpersonal. Secara lebih detail membahas lebih dalam mengenai generasi x dan generasi z secara karakteristik dalam lingkup kerja, dan proses interaksi antar generasi. Penelitian ini juga didasari oleh permasalahan mengenai gap komunikasi yang terjadi pada generasi yang sudah cukup marak terjadi dalam beberapa perusahaan.



Tabel 2.1
Penelitian Terdahulu

Item	Jurnal 1	Jurnal 2	Jurnal 3	Jurnal 4
Judul Penelitian	Menciptakan iklim Harmonisasi Komunikasi Organisasi untuk optimalisasi Kinerja Pegawai Administrasi	Komunikasi, Motivasi, dan Budaya Terhadap Kinerja Organisasi Ikatan Pelajar Muhammadiyah Sumatera Selatan	Pengaruh Komunikasi Organisasi dan Budaya Organisasi terhadap kinerja Pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur	Situational Strength as a Moderator of the Relationship Between Organizational Identification and Work Outcomes
Nama Lengkap Peneliti	Wilda Hikmalia & Ahmad Toni,	Mexi Over et al	Anshari Hairy & Jamal Amin Muhammad,	Collins
Tahun terbit	2023	2023	2014	2019
Fokus Penelitian	Iklim komunikasi berpengaruh atau tidak dalam pelaksanaan kinerja pegawai Administrasi	Komunikasi, Motivasi, dan Budaya Organisasi berpengaruh terhadap kinerja organisasi	Komunikasi organisasi dan Budaya Organisasi secara parsial maupun bersama-sama apakah mempengaruhi kinerja pegawai Bagian Sosial Sekretariat Daerah Kabupaten Kutai Timur	Situasi dapat berperan penting dalam organisasi dan mempengaruhi kinerja.
Teori	Komunikasi Organisasi menurut Pace and Faules	Teori Motivasi Herzberg dalam Simamora (2021)	Komunikasi Organisasi Menurut Romli (2011), Arah Komunikasi menurut Gibson et Al (2003), Budaya organisasi menurut Schein (2009)	Teori identifikasi organisasi
Metode Penelitian	Kualitatif Deskriptif	Kuantitatif Survei	Kuantitatif Survei	Kualitatif Deskriptif

Persamaan	Membahas lebih dalam mengenai komunikasi organisasi	Komunikasi merupakan hal yang penting dan Motivasi merupakan hal pendukung dari terciptanya komunikasi yang baik dalam suatu organisasi	Komunikasi organisasi merupakan hal yang mempengaruhi suatu organisasi/perusahaan	Membahas mengenai gaya kepemimpinan dan komunikasi yang dilakukan oleh seorang pimpinan
Perbedaan	Tidak membahas mengenai pendekatan secara interpersonal dalam perusahaan	Tidak membahas lebih lanjut mengenai komunikasi organisasi	Tidak membahas lebih lanjut mengenai pendekatan interpersonal dalam perusahaan namun condong membahas budaya organisasi	Tidak membahas lebih dalam mengenai komunikasi secara organisasi
Hasil penelitian	Iklm Komunikasi yang bersifat harmonis dapat mewujudkan lingkungan kerja yang	Komunikasi, Motivasi dan budaya berpengaruh signifikan terhadap kinerja organisasi	Terdapat pengaruh signifikan antara komunikasi organisasi dan budaya	Keterbatasan yang dimiliki oleh karyawan mempengaruhi kinerja mereka dalam suatu perusahaan.

Tabel 2.2
Penelitian Terdahulu

Item	Jurnal 5	Jurnal 6	Jurnal 7	Jurnal 8
Judul Penelitian	Analisis Motivasi Kerja Generasi Z Yang Dipengaruhi Oleh Lingkungan Kerja dan Komitmen Kerja	Moderating Effect of Demographic Factors on the Relationship Between Work Motivation and Employee Retention of Gen Z	Komunikasi Interpersonal Karyawan PT. GMB dalam Menarik Minat Gadai dan Loyalitas Pelanggan	Komunikasi Interpersonal Antar Karyawan dan Motivasi Kerja Pada Karyawan PT Ban Negara Indonesia (PERSERO) Tbk Wilayah Semarang
Nama Lengkap Peneliti	Fajrianti Y	R & Sures	Yosua Andrew Felix & Diny Fitriawati	Selsia Kartika Sari & Prasetyo Budi Widodo
Tahun terbit	2023	2023	2023	2015
Fokus Penelitian	Menguji pengaruh lingkungan kerja dan komitmen kerja terhadap motivasi kerja Generasi Z.	Menguji apakah lingkungan kerja berpengaruh terhadap bertahannya karyawan generasi Z	Mengetahui bentuk dan pendekatan komunikasi yang dilakukan karyawan dalam menarik minat gadai dan loyalitas pelanggan di kota Bandung	Menguji secara empiris tentang hubungan komunikasi interpersonal antar karyawan dengan motivasi kerja pada karyawan PT Bank Negara Indonesia (Persero) Tbk Kantor Wilayah Semarang
Teori	Membahas komitmen dan motivasi kerja	Teori Hierarki Kebutuhan	Teori Kecerdasan Emosional	Komunikasi interpersonal
Metode Penelitian	Kuantitatif Survei	Kuantitatif Survei	Kualitatif Deskriptif	Kuantitatif korelasional

Persamaan	Membahas mengenai motivasi kerja dipengaruhi oleh beberapa factor dan berpengaruh terhadap perusahaan	Generasi Z memiliki beberapa factor pengaruh untuk bertahan dalam suatu Perusahaan.	Membahas mengenai komunikasi interpersonal yang dilakukan oleh karyawan di suatu perusahaan	Membahas mengenai komunikasi interpersonal dalam lingkup perusahaan
Perbedaan	Tidak membahas mengenai komunikasi organisasi	Tidak membahas detail mengenai komunikasi organisasi	Tidak membahas komunikasi dalam organisasi & gap generasi	Tidak membahas komunikasi dalam organisasi & gap generasi
Hasil penelitian	Etika dalam organisasi perlu adanya peningkatan perhatian.	Pemilihan kerja Gen Z dipengaruhi oleh hasil pendapatan, dan tipe pekerjaan.	Pendekatan komunikasi yang dilakukan oleh karyawan PT. GMB dalam menarik minat gadaai dan loyalitas pelanggan, karyawan melakukan pendekatan kepada pelanggan secara emosional dengan memperhatikan faktor personal seperti kesamaan karakteristik, tekanan emosional, harga diri yang rendah, isolasi sosial dan situasional seperti daya tarik fisik, ganjaran (reward), familiarity, kedekatan (proximity), kemampuan (competence)	komunikasi interpersonal antar karyawan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap motivasi kerja. Komunikasi interpersonal antar karyawan memberikan sumbangan efektif sebesar 40,6% pada motivasi kerja

2.2 Landasan Konsep

2.2.1 Komunikasi Organisasi

Komunikasi organisasi merupakan proses adanya aliran komunikasi antara pengirim dan penerima yang di dalamnya terdapat pesan organisasi baik dalam kelompok formal maupun informal dalam organisasi menurut Wiryanto (Avizka, 2021). Komunikasi dalam organisasi memiliki fungsi sebagai penyampaian ide-ide, pesan, dan informasi untuk mendapatkan timbal balik dalam mencapai suatu tujuan yang sudah diterapkan (Hermana & Barlian, 2017).

Menurut Devito (2016 dalam Kustiawan et al., 2022), komunikasi organisasi merupakan usaha pengiriman dan penerimaan pesan dalam kelompok formal atau informal. Subjek pelaku komunikasi organisasi dapat berupa kelompok yang bersifat informal maupun formal dan komunikasi terjadi di dalam organisasi bukan di luar organisasi.

Komunikasi organisasi merupakan sistem yang saling berkaitan yakni antara komunikasi internal dan komunikasi eksternal. Komunikasi internal yaitu komunikasi yang dilakukan di dalam organisasi itu sendiri, contohnya adalah komunikasi sesama pegawai, pimpinan ke bawahan, bawahan dan pimpinan, sedangkan komunikasi eksternal adalah komunikasi yang dilakukan oleh organisasi kepada lingkungan luar (Pilat et al., 2018).

Komunikasi organisasi memiliki beberapa bentuk yaitu komunikasi dari atas ke bawah, komunikasi dari bawah ke atas, serta interaktif yang bertujuan untuk menyampaikan pesan dan informasi, sehingga dapat meminimalkan kesalahpahaman dan menyelesaikan permasalahan dalam organisasi. Komunikasi organisasi memberikan dampak positif dari komunikasi yang baik. Hal ini juga dapat meningkatkan produktivitas organisasi dan individu, karena aliran informasi dan ide yang mengalir dengan cukup baik dan lancar, serta adanya manajerial yang dapat menampung ide-ide

dan melanjutkan pada usulan strategi yang bermanfaat bagi organisasi (Purba et al., 2022).

Komunikasi organisasi yang efektif perlu memperhitungkan aspek seperti adanya kontak mata, vokalik, irama suara, penekanan kata, ketepatan waktu dalam penyampaian pesan atau informasi secara formal atau informal. Selain itu, penyampaian pesan perlu perencanaan sebagai bentuk strategi yang terbaik mempersiapkan materi yang perlu dikirimkan (Romadona & Setiawan, 2020). Tujuan dari komunikasi dalam suatu organisasi adalah untuk membentuk saling pengertian antar sesama anggota organisasi, atau dalam bahasa lain, komunikasi organisasi dilakukan dalam perusahaan untuk membentuk pengertian antar anggota perusahaan (Mulawarman & Rosilawati, 2013).

Komunikasi organisasi memiliki fungsi untuk menyatukan tugas yang terorganisasi. Ada beberapa fungsi komunikasi dalam organisasi diantaranya adalah fungsi pengawasan yang memiliki makna apabila karyawan dapat mengkomunikasikan keluhannya kepada atas mengenai pekerjaan yang dijalankan, bekerja sesuai deskripsi pekerjaan dan kebijakan perusahaan. Yang kedua adalah sebagai motivasi untuk menjelaskan kepada karyawan mengenai apa yang perlu mereka lakukan agar dapat meningkatkan prestasi kerja. Selanjutnya adalah sebagai pengungkapan emosi, melepaskan rasa emosi sebagai rasa pemenuhan kebutuhan sosial. Dan yang terakhir, sebagai bentuk informasi yang berkaitan untuk pengambilan keputusan (Bangun, 2012).

Komunikasi organisasi juga terdapat beberapa bentuk dalam pelaksanaannya. di antaranya :

Komunikasi verbal merupakan salah satu bentuk penyampaian pesan yang dilakukan menggunakan kata-kata (Nurudin, 2017). Dalam komunikasi verbal terdapat makna yang sesuai dan tidak dalam berbagai situasi dan kondisi. Menurut Wood (2013 dalam Marpaung et al., 2023), penekanan atau intonasi dapat mempengaruhi makna dalam penyampaiannya.

Komunikasi non-verbal merupakan komunikasi yang dilakukan dimana bentuk pesan disajikan dalam bentuk non-verbal, bersifat spontan, dan dipahami sebagai tindakan manusia yang sengaja dikirim sebagaimana yang dimaksud sebagai tindakan, menggunakan gerak tubuh, ekspresi, warna, maupun tulisan. Selain itu, terdapat beberapa contoh komunikasi non-verbal (Firdaus et al., 2021)., beberapa diantaranya, menyentuh dalam cakupan seperti berjabat tangan, berpegangan tangan, dan lain sebagainya. Selanjutnya adalah gerakan tubuh meliputi ekspresi wajah, gerak tubuh, dan kontak mata, yang digunakan untuk mengilustrasikan atau menjelaskan sesuatu. Hal ini juga dapat dilakukan untuk mengekspresikan emosi. Yang terakhir adalah *chronemics*, penggunaan waktu dalam komunikasi ini meliputi jumlah waktu dalam suatu kegiatan, dan ketepatan waktu.

Komunikasi organisasi terbagi menjadi beberapa jenis, diantaranya komunikasi vertikal dari atas ke bawah, komunikasi vertikal dari bawah ke atas, dan komunikasi horizontal. Komunikasi vertikal dari atas ke bawah berjalan dengan informasi yang dikirimkan dari jabatan lebih tinggi ke yang lebih rendah, biasanya berhubungan dengan aktivitas kerja anggota. Di dalamnya berisi instruksi tugas, rasional pekerjaan, ideologi, informasi, dan *feedback* terhadap kinerja.

Komunikasi vertikal dari bawah ke atas lebih berbicara mengenai respon bawahan mengenai kebijakan yang sudah ditentukan oleh organisasi, memberikan fungsi yang diberikan oleh bawahan ke atasan dan berguna memberikan input dalam proses pengambilan keputusan organisasi, biasanya dalam komunikasi ini bersifat dua arah. Sedangkan komunikasi horizontal merupakan komunikasi yang mengedepankan penyampaian informasi bagi orang yang berada pada level sederajat (Fatmawati, 2022)

Dalam komunikasi organisasi, peran pimpinan sangat dibutuhkan dalam mengembangkan komunikasi yang baik. Pengembangan organisasi yang baik merupakan upaya terencana yang dapat dilakukan di tingkat organisasi untuk meningkatkan efektivitas atau memungkinkan organisasi mencapai sasaran

strategisnya. Membutuhkan perencanaan namun berorientasi pada tindakan (Firdaus et al., 2021).

Perencanaan komunikasi merupakan proses alokasi sumber daya komunikasi untuk dapat mencapai tujuan organisasi, dirancang untuk menciptakan keterampilan dan mengubah perilaku antar individu serta kelompok pada tugas yang diberikan oleh organisasi (Batoebara & Junaidi, 2018).

Dalam prosesnya, perencanaan komunikasi dibagi menjadi beberapa tahap yaitu :

1. Menetapkan komunikator

Komunikator memiliki peran sebagai sumber kendali dari aktivitas komunikasi yang dilakukan. Seseorang dapat dikatakan sebagai komunikator jika tingkat kepercayaan orang lain kepada dirinya cukup besar, memiliki daya Tarik, dan memiliki kekuatan.

2. Menentukan pesan

Pembentukan pesan perlu dilakukan kepada khalayak agar mereka mendapatkan informasi yang diperlukan. Pesan yang disampaikan juga perlu disusun agar dapat memberikan arah dan memberikan pedoman bagi para penerimanya. Selain itu juga dapat memberikan pengaruh dan dorongan tentang suatu pemahaman bagi para penerimanya.

3. Menentukan media

Sebagai bentuk pendukung dalam proses pertukaran pesan, dalam berlangsungnya proses ini diperlukan saluran komunikasi yang tepat serta sesuai dengan kebutuhan. Dalam komunikasi organisasi, saluran komunikasi terbagi menjadi dua yaitu saluran bermedia dan tatap muka. Pemilihan media juga perlu mempertimbangkan karakteristik dari isi dan tujuan pesan yang ingin disampaikan.

4. Menentukan penerima

Penerima pesan memiliki banyak istilah dalam penyebutannya. Dapat disebut pendengar, *decoder*, audiens, khalayak atau komunikan. Unsur ini tidak dapat diabaikan karena berpengaruh terhadap keberhasilan dari pelaksanaan suatu komunikasi, sehingga sangat penting untuk ditentukan siapa saja yang berpotensi untuk menerima pesan agar sesuai dan tepat sasaran dengan tujuan komunikasi yang sudah direncanakan.

Selain itu dalam perencanaan komunikasi ini para komunikator juga perlu memahami beberapa aspek yang dimiliki oleh penerima pesan. Beberapa di antaranya yaitu dalam aspek sosiodemografik, psikologis, dan karakteristik.

2.2.2 Organisasi

Organisasi merupakan kesatuan yang utuh yang secara sadar dikoordinasikan secara sistematis dengan pembatasan ruang lingkup tertentu yang telah menjadi kesepakatan bersama dengan niat mencapai tujuan bersama (Fithriyyah, 2021). Organisasi dijelaskan sebagai suatu proses pengelompokan mengenai pekerjaan yang dikerjakan, untuk menetapkan dan memberikan wewenang serta tanggung jawab yang memiliki maksud untuk memungkinkan orang-orang dapat bekerjasama secara efektif dalam mencapai tujuan (Hasibuan, 2014)

Menurut Ruliana (Talumewo, 2020), proses komunikasi dalam organisasi memiliki beberapa komponen penting didalamnya. Hal ini meliputi komunikasi secara internal, adanya induksi, saluran pendukung komunikasi bagi para karyawannya, rapat dan wawancara. Jenis organisasi dapat dilihat melalui aspek dari pimpinan, tujuan dari organisasi tersebut, kewilayahan, serta kebutuhan sosial. Selain itu, fungsi dari organisasi itu sendiri adalah perencanaan, pengorganisasian, pengarahan, dan pengendalian. Model organisasi terdiri dari model otokrasi, suportif, kastodial, dan kolegial. Sementara itu, fase pertumbuhan organisasi terdiri dari fase anak-anak, fase remaja, fase dewasa, dan fase matang (Effendhie, 2014).

Dalam suatu organisasi, biasanya terdapat tujuan yang harus dicapai dalam pelaksanaannya, diantaranya (Zega, 2021) :

1. Mengatasi kemampuan yang terbatas dari setiap individu untuk menciptakan kemandirian dan membantu sumber daya untuk dapat mencapai tujuan
2. Pencapaian tujuan lebih efektif karena dilakukan bersama
3. Mengembangkan sumber daya serta teknologi bersama
4. Mengelola lingkungan bersama
5. Mendapatkan sebuah kepercayaan (jabatan) dan melakukan proses pembagian kerja
6. Menggunakan motif kekuasaan, yaitu kekuasaan dan pengawasan
7. Mendapatkan suatu penghargaan
8. Mencari keuntungan bersama bagi organisasi
9. Memperluas koneksi dalam lingkup sosial

2.2.3 Komunikasi Internal

Komunikasi internal organisasi merupakan penyampaian pesan antara para anggota organisasi yang terjadi untuk kepentingan organisasi. Hal ini dapat dicontohkan seperti komunikasi antara pimpinan dengan bawahan, komunikasi antara sesama bawahan, dan lain sebagainya. Komunikasi ini dapat berbentuk komunikasi secara antarpribadi maupun komunikasi dalam kelompok, komunikasi secara primer dan sekunder. Terdapat beberapa jenis komunikasi internal yang dapat dilakukan oleh organisasi (Samsinar & Rusnali, 2017) :

1. Komunikasi Vertikal

Komunikasi vertikal merupakan komunikasi yang dilakukan dari atas ke bawah serta dari bawah ke atas. Komunikasi dari pimpinan kepada bawahan serta dari bawahan kepada pimpinan. Komunikasi ini dilakukan dalam bentuk pimpinan memberikan instruksi-instruksi dan petunjuk, informasi, dan kepentingan lainnya kepada bawahannya. Sedangkan

bawahan memberikan informasi, laporan, saran, serta keluhan kepada pimpinan.

2. Komunikasi Horizontal

Komunikasi horizontal merupakan komunikasi yang dilakukan oleh staf yang memiliki jabatan setara, misalnya manajer kepada sesama manajer dan staf kepada sesama staf. Pesan ini dilakukan untuk dapat melancarkan pertukaran pengetahuan, pengalaman yang sudah dilalui, masalah yang sedang dihadapi, dan metode. Jika hal ini dilakukan, dapat membantu organisasi untuk menghindari masalah dan memecahkan hal lainnya, dan dapat membangun semangat kerja antar karyawan.

2.2.4 Budaya dalam Organisasi

Menurut Samsudi (2015 dalam Wahyudin, 2022), budaya organisasi merupakan suatu cara berpikiri, merasakan, serta bereaksi berdasarkan pola tertentu yang terdapat dalam suatu organisasi atau bagian dari suatu organisasi. Menurut Baligh (2014 dalam Samsinar & Rusnali, 2017), budaya organisasi merupakan sebuah kebiasaan yang unik dan dilakukan secara rutin serta menjadi ciri khas tersendiri. Budaya menjadi sebuah identitas yang melekat berupa citra. Menurut Robbins (dalam Samsinar & Rusnali, 2017), Budaya dalam organisasi menggambarkan norma atau perilaku yang dianut oleh para anggota organisasi. Budaya organisasi dalam organisasi juga merupakan sarana untuk membantu pendiri dapat mengkomunikasikan keinginannya kepada karyawannya. Budaya dapat terbentuk dari norma moral, sosial, serta perilaku suatu organisasi. Hal ini didasari oleh tindakan, keyakinan, prioritas dan anggota.

Budaya organisasi memiliki manfaat dalam pelaksanaannya, yaitu dapat membatasi peran yang membedakan satu organisasi dengan organisasi lainnya karena setiap organisasi memiliki peran yang berbeda, menimbulkan identitas bagi anggota organisasi karena budaya yang kuat akan membuat organisasi

memiliki ciri khas tersendiri, mengutamakan tujuan bersama dibandingkan dengan kepentingan individu, menjamin stabilitas organisasi yang menyatukan unsur organisasi yang dihubungkan dengan pemahaman budaya yang menghasilkan keaasan organisasi yang relatif stabil (Nurakhim et al., 2023).

Budaya organisasi juga memiliki dampak dan terus berkembang terhadap organisasi, diantaranya (Riinawati, 2019) :

1. Memiliki dampak jangka panjang terhadap kinerja ekonomi perusahaan
2. Sebagai faktor penentu dalam menentukan keberhasilan atau kegagalan suatu perusahaan
3. Dapat dibuat untuk lebih meningkatkan prestasi

2.2.4 Komunikasi Kelompok

Komunikasi dalam sekelompok kecil orang yang memiliki tujuan untuk berbagi informasi, dapat mengembangkan gagasan hingga untuk pemecahan secara formal atau tidak formal (Damanik, 2018). Komunikasi kelompok juga merupakan komunikasi yang dilakukan secara tatap muka oleh lebih dari tiga orang individu untuk dapat memahami maksud atau tujuan yang ingin dikehendaki atau dicapai, diantaranya dapat berupa cara atau solusi dalam pemecahan masalah, berbagi informasi, serta pemeliharaan diri (Soyomukti, 2012).

Komunikasi kelompok jika dibedakan dalam jumlah anggotanya, dapat dibagi menjadi dua, yakni komunikasi kelompok kecil, dan komunikasi kelompok besar (Putri, 2022). Dalam penerapannya komunikasi kelompok juga dapat dibagi menjadi komunikasi kelompok formal dan informal.

Kelompok dapat dipecah menjadi 3 tipe yaitu kelompok primer dan sekunder, kelompok referensi dan anggota, kelompok perspektif dan deskriptif (Tampubolon, 2020). Kelompok primer merupakan kelompok yang anggotanya sangat akrab dan personal, sedangkan kelompok sekunder anggotanya tidak akrab. Selanjutnya, kelompok anggota merupakan kelompok yang secara

administratif memang merupakan kelompok itu sendiri, sedangkan kelompok referensi merupakan kelompok yang memperhitungkan diri dalam melakukan perilaku.

Yang ketiga, kelompok perspektif dan deskriptif. Kelompok perspektif mengacu untuk membentuk langkah-langkah mencapai tujuan kelompok, sedangkan kelompok deskriptif merupakan kelompok yang berdialog agar lewat permasalahan saling memahami tentang diri.

2.2.4 Komunikasi Interpersonal

Menurut Devito (Fai, 2022), komunikasi yang dilakukan secara verbal maupun nonverbal antara dua orang atau lebih dan akhirnya saling mempengaruhi. Komunikasi interpersonal merupakan proses penyampaian atau pengiriman pesan dan penerimaan pesan antara pengirim dan penerima yang dapat dilakukan secara langsung atau tidak langsung (Adison & Suryadi, 2021).

Untuk mencapai komunikasi interpersonal yang saling menguntungkan perlu dilakukan oleh orang yang saling memahami atau mengenal satu sama lain, menghormati, dan memiliki rasa nyaman, dan senang. Komunikasi interpersonal dilakukan dengan faktor yang berbeda seperti pikiran, tingkat emosi, kepekaan, mood, dan lain sebagainya. Komunikasi interpersonal yang berjalan kurang efektif dapat berpengaruh kepada hubungan antar individu yang menjadi renggang. (Badawi & Rahadi, 2021).

Menurut Johnson (dalam Dharmayanti 2013), individu harus memiliki empat keterampilan dasar dalam membangun komunikasi interpersonal, yaitu mampu mengkomunikasikan perasaan dan pikiran secara tepat, memahami dan percaya satu sama lain, memberi dan menerima dukungan, dan menyelesaikan bentuk-bentuk masalah yang mungkin muncul dalam komunikasi. Terdapat beberapa cara untuk mengetahui kemampuan komunikasi interpersonal individu,

yaitu pengamatan secara objektif, pengamatan secara subjektif, laporan diri, dan menerima laporan (Morissan, 2015)

Komunikasi interpersonal juga memiliki tujuan dalam pelaksanaannya yaitu menemukan, meyakinkan, dan berhubungan (Devito, 2011). Selain itu, komunikasi yang dilaksanakan memiliki beberapa tujuan, diantaranya menggerakkan individu lain untuk melakukan sesuatu, memahami individu lainnya, dan supaya apapun yang disampaikan dapat dimengerti. (Widjaya, 2010). Komunikasi interpersonal dilakukan sebagai suatu upaya untuk memenuhi kebutuhan kerjasama dengan orang lain, sebab kerjasama, proses komunikasi interpersonal akan berjalan secara efektif.

Komunikasi interpersonal memiliki lima pendekatan yang perlu dipertimbangkan di dalamnya. Menurut Devito (2018), keterbukaan merupakan hal yang penting dalam komunikasi interpersonal. Orang yang berkomunikasi harus terbuka dan jujur dalam menyampaikan suatu informasi. Hal-hal yang disampaikan juga merupakan suatu hal yang wajar untuk dipahami oleh kedua belah pihak yang melakukan komunikasi.

Selanjutnya, empati juga merupakan suatu hal yang penting, dan dimaknai sebagai suatu upaya yang dilakukan seseorang untuk mengetahui berbagai hal yang mungkin terjadi pada orang lain. Yang ketiga, dukungan juga merupakan hal yang penting dalam komunikasi interpersonal, memiliki pengertian memberikan dukungan kepada satu sama lain dalam komunikasi yang dilakukan.

Hal yang perlu menjadi perhatian selanjutnya adalah sikap positif yang dilakukan dalam komunikasi interpersonal, yang menandakan bahwa adanya rasa nyaman yang diciptakan oleh kedua belah pihak dalam komunikasi yang dilakukan. Yang terakhir adanya kesetaraan, yaitu untuk memahami bahwa masing-masing individu yang melakukan komunikasi merasa bahwa memiliki suatu kepentingan yang dapat dijadikan suatu “sumbangan” dalam topik yang sedang dibicarakan.

2.2.5 Generasi X

Generasi x merupakan generasi yang lahir pada awal masa perkembangan teknologi informasi. Beberapa teknologi yang mulai berkembang pada masa itu adalah hadirnya penggunaan *personal computer*, tv kabel, serta internet. Generasi ini merupakan generasi yang lahir pada tahun 1965 - 1980 (Amaranggana & Nugroho, 2023)

Generasi x merupakan generasi yang memiliki sifat yang cukup skeptis. Secara lebih luas, generasi ini merupakan generasi yang tertutup, terlihat sangat independent dan punya potensi, serta tidak suka bergantung pada orang lain atau berharap orang lain menolong mereka. Generasi ini memiliki kebiasaan dalam lingkup kerja menyadari ada keragaman pikir secara global, menyeimbangkan pekerjaan dengan kehidupan mereka, bersifat informal namun cenderung formal, berusaha terbiasa untuk mengandalkan diri sendiri, ingin bersenang-senang dalam bekerja, dan senang beradaptasi dengan teknologi yang baru mereka temui (Suharjo & Harianto, 2019).

Secara hubungan generasi ini lebih menyukai hubungan yang lebih personal. Mereka juga memiliki karakteristik materialistik, *fair-play*, kurang menyukai sesuai yang bersifat hierarki, dan memiliki suatu rasa pembuktian terhadap pencapaian yang ingin mereka lakukan (Bencsik & Machova, 2016)

2.2.6 Generasi Z

Generasi Z merupakan generasi yang lahir pada masa dimana generasi *baby boomers* sudah mulai menurun jumlahnya, dan usia produktif berada paling atas pada generasi X. Generasi ini merupakan generasi yang lahir pada tahun 1996 – 2012.

Generasi Z dikenal sebagai generasi yang cukup memiliki kesamaan dengan generasi Y, namun generasi Z mampu mengaplikasikan kegiatan mereka dalam satu waktu. Misalnya, dapat menjalankan media sosial

menggunakan ponsel, melakukan pencarian data menggunakan *personal computer*, dan mendengarkan musik menggunakan *headset*.

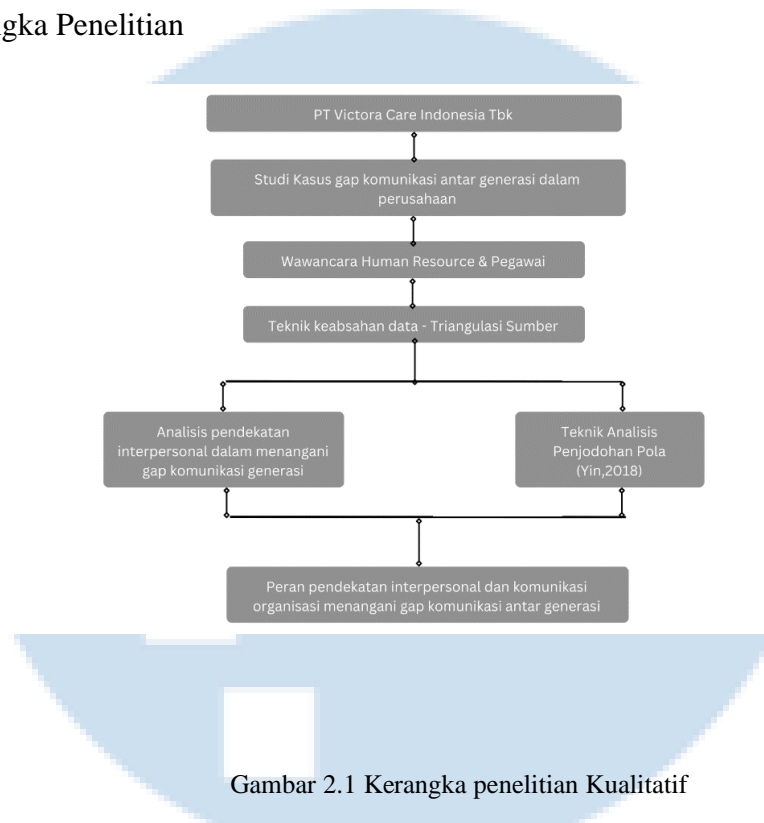
Generasi ini sudah akrab dengan teknologi dan *gadget* canggih, namun secara tidak langsung juga berdampak terhadap kepribadian generasi ini. Generasi ini terbiasa untuk berinteraksi dengan teknologi, berkomunikasi, dan memiliki cara berbeda untuk memandang dunia (Kumaran, 2023)

Generasi Z merupakan generasi yang menghargai ekspresi individu tanpa memberi label tertentu. Generasi ini melakukan keterbukaan dalam memahami individu yang memiliki keunikan. Generasi Z merupakan generasi yang sangat tertarik untuk terlibat dalam komunitas dan memanfaatkan kecanggihan teknologi untuk memperluas manfaat yang mereka ingin berikan. Mereka merasa bahwa komunikasi dapat menjadi solusi dalam penyelesaian konflik. Generasi Z sangat berusaha untuk berproses dan mencari jati diri mereka, beberapa di antara mereka menyadari bahwa stabilitas finansial di masa mendatang cukup penting.

Generasi Z memiliki kecenderungan lebih mudah cemas dan stress ketika memasuki dunia kerja. Hal ini disebabkan oleh persepsi lingkungan yang sangat kompetitif, proses jam kerja yang cukup panjang, dan adanya tenggat waktu yang cukup singkat untuk mereka bisa menyelesaikan pekerjaan yang diberikan (Sakitri, 2018). Dalam kehidupannya, generasi Z memprioritaskan *work-life balance* dan mereka memilih untuk memberikan kesempatan dan berbagi kepada orang lain yang membutuhkan (Agarwal & Vaghela, 2018)

UNIVERSITAS
MULTIMEDIA
NUSANTARA

2.3 Kerangka Penelitian



Gambar 2.1 Kerangka penelitian Kualitatif

Sumber : Data olahan penulis (2024)

Gambar 2.1 merupakan kerangka penelitian kualitatif yang dilakukan pada penelitian ini. Berawal dari observasi penulis terhadap PT Victoria Care Indonesia yang berada pada kasus gap antar generasi dalam perusahaan. Melalui hal tersebut akan dilakukan tahapan wawancara dan pengumpulan informasi melalui informan dan akan analisis keabsahan datanya melalui metode triangulasi sumber. Kemudian akan dilakukan analisis data menggunakan teknik penjodohan pola untuk dapat mengetahui peran pendekatan interpersonal dan komunikasi organisasi pada kasus gap komunikasi antar generasi.